Δρ Οδυσσέας Κοψιδάς

Οικονομία και Διοίκηση

Αθήνα 2021

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Εσωτερικό και Εξωτερικό Περιβάλλον της Επιχείρησης

Οδυσσέας Ν. Κοψιδάς

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ: ΕΥΚΑΙΡΙΕΣ ΚΑΙ ΑΠΕΙΛΕΣ

1. στο επίπεδο του μακρο-κοινωνικού, πολιτικού, οικονομικού και τεχνολογικού περιβάλλοντος,
2. στο επίπεδο των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων και
3. στο επίπεδο της ελκυστικότητας της υπάρχουσας ή δυνητικής αγοράς.

Εξωτερικό περιβάλλον

Οικονομικό περιβάλλον	Τεχνολογικό περιβάλλον
✔ Ακαθάριστο εθνικό προϊόν	✔ Εθνική δαπάνη για έρευνα και ανάπτυξη
✔ Επιτόκιο	✔ Δαπάνη της βιομηχανίας για έρευνα και ανάπτυξη
✔ Προσφορά χρήματος	✔ Εστίαση τεχνολογικών προσπαθειών
✔ Πληθωριστικές τάσεις	✔ Προστασία ευρεσιτεχνιών
✔ Επίπεδο ανεργίας	✔ Νέα προϊόντα
✔ Έλεγχοι μισθών/τιμών	✔ Πρόοδος στη μεταφορά τεχνολογίας από το εργαστήριο στην αγορά
✔ Υποτίμηση/Ανατίμηση νομίσματος	✔ Βελτίωση της παραγωγικότητας με αυτοματισμό
✔ Διαθεσιμότητα και κόστος ενέργειας	
✔ Διάθεση εισοδήματος	

Εξωτερικό περιβάλλον

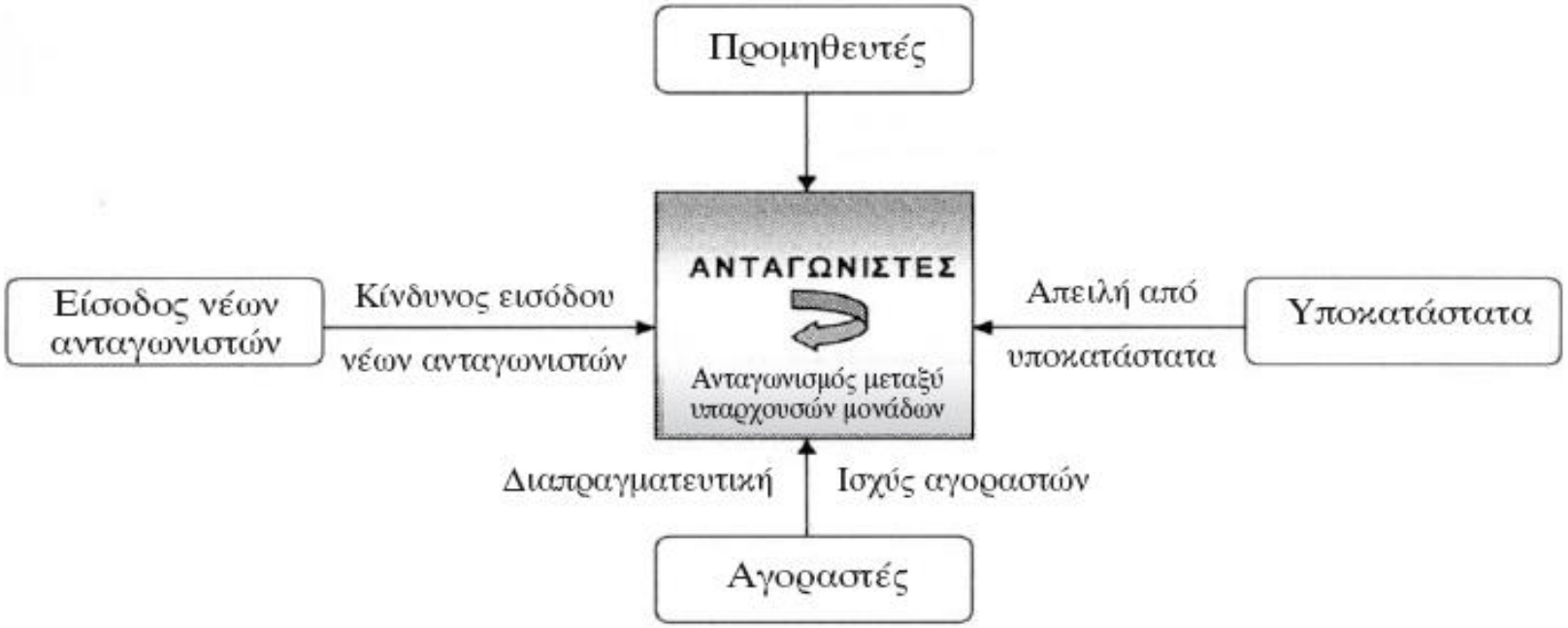
Πολιτικο-νομικό περιβάλλον	Κοινωνικο-πολιτιστικό περιβάλλον
✔ Νομοθεσία κατά των μονοπωλίων	✔ Αλλαγές στον τρόπο ζωής
✔ Νόμοι για την προστασία του περιβάλλοντος	✔ Καριέρα
✔ Φορολογία	✔ Δραστηριοποίηση των καταναλωτών
✔ Ειδικά κίνητρα	✔ Ρυθμός αύξησης του πληθυσμού
✔ Κανονισμοί εξωτερικού εμπορίου	✔ Κατανομή του πληθυσμού κατά ηλικία
✔ Κυβερνητική σταθερότητα	✔ Μετακίνηση του πληθυσμού
✔ Νόμοι για τις προσλήψεις και τις προαγωγές	✔ Ρυθμός γεννήσεων
	✔ Εκτιμώμενη μέση διάρκεια ζωής

ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΑΙΤΙΩΝ ΑΛΛΑΓΗΣ ΕΞΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ

- η *σύγκλιση των αγορών* (market convergence, π.χ. παγκόσμιος καταναλωτής, παγκόσμιο μάρκετινγκ)·
- τα *πλεονεκτήματα κόστους* λόγω της παγκοσμιοποίησης των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων (cost advantages, π.χ. οικονομίες κλίμακας, αποδοτικότητα προμηθειών, διαφορετική δομή κόστους ανά έθνος)·
- οι *κυβερνητικές και πολιτικές δραστηριότητες* (government influence, π.χ. πολιτικές εμπορίου, τεχνικές προδιαγραφές) και
- η *παγκοσμιοποίηση του ανταγωνισμού* (global competition).

Ανάλυση των πέντε ανταγωνιστικών δυνάμεων

Το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter



Πηγή: Porter, 1980.

Το υπόδειγμα των πέντε δυνάμεων του Porter

1. Η απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών στον κλάδο.

2. Η απειλή από υποκατάστατα προϊόντα.

5. Η διαπραγματευτική δύναμη των αγοραστών

3. Η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων του κλάδου

4. Η διαπραγματευτική δύναμη των προμηθευτών

Παράγοντες-κλειδιά επιτυχίας μιας επιχείρησης

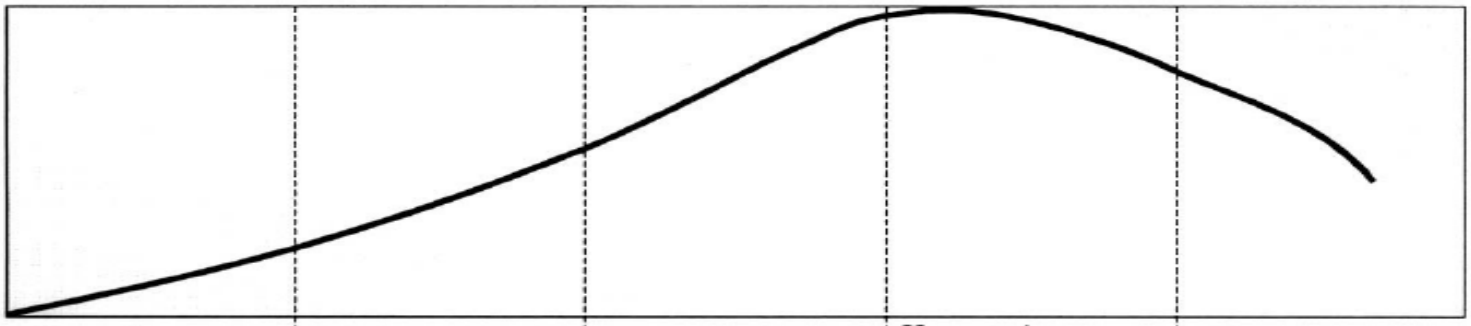
Σχετιζόμενοι με την τεχνολογία	Σχετιζόμενοι με την παραγωγική διαδικασία
✔ Εξειδίκευση επιστημονικής έρευνας ✔ Τεχνική ικανότητα για τη διενέργεια καίριων βελτιώσεων στην παραγωγική διαδικασία ✔ Δυνατότητα παραγωγής πρωτοποριακών προϊόντων ✔ Ειδική τεχνογνωσία σε δεδομένη τεχνολογία	✔ Αποδοτική παραγωγική διαδικασία χαμηλού κόστους ✔ Ποιοτική παραγωγική διαδικασία (ελάχιστα ελαττωματικά) ✔ Τοποθεσίες εγκαταστάσεων χαμηλού κόστους ✔ Ευέλικτη παραγωγική διαδικασία (προϊόν κατά παραγγελία)
Σχετιζόμενοι με τη διανομή	**Σχετιζόμενοι με το μάρκετινγκ**
✔ Ισχυρό δίκτυο πωλήσεων-διανομέων ✔ Εταιρικοί τελικοί διανομείς (λιανική) ✔ Χαμηλό κόστος διανομής ✔ Γρήγορη απόκριση παραγγελίας ✔ Κατοχή κυρίαρχου χώρου στα ράφια των διανομέων	✔ Γρήγορη και ακριβής τεχνική υποστήριξη ✔ Ακριβής αποστολή παραγγελιών (ελάχιστες επιστροφές από λάθη ή παραλήψεις) ✔ Ικανότητες έξυπνης διαφήμισης και προώθησης ✔ Ελκυστική συσκευασία – στιλ ✔ Παροχή εγγυήσεων προς τον πελάτη

Παράγοντες-κλειδιά επιτυχίας μιας επιχείρησης

Σχετιζόμενοι με τις ικανότητες των πόρων	Σχετιζόμενοι με τις οργανωτικές δομές
✔ Υψηλές ικανότητες του εργοϋπαλληλικού προσωπικού ✔ Τεχνογνωσία στον έλεγχο ποιότητας ✔ Εξειδίκευση στον σχεδιασμό ✔ Ικανότητα εξέλιξης πρωτοποριακών προϊόντων και βελτιώσεων σε ήδη υπάρχοντα ✔ Ικανότητα ταχείας παραγωγής προϊόντων μετά την έρευνα και την έγκριση από το τμήμα έρευνας-ανάπτυξης (R&D)	✔ Υψηλής ποιότητας και πιστότητας πληροφοριακά συστήματα ✔ Ικανότητα ταχείας προσαρμογής στις συνθήκες της αγοράς ✔ Ικανότητα χρήσης του ηλεκτρονικού εμπορίου και του Ίντερνετ ✔ Εμπειρία και διοικητική γνώση

Σχετιζόμενοι με την τεχνολογία
✔ Προνομιακή σχέση με τον τελικό καταναλωτή-πελάτη ✔ Δημοφιλής εικόνα της επιχείρησης ✔ Εξειδικευμένο και άριστα καταρτισμένο προσωπικό στην επικοινωνία με τον τελικό πελάτη (ευγένεια, κατάρτιση, γνώση) ✔ Αμεση πρόσβαση σε πηγές κεφαλαίων

Ο κύκλος ζωής της αγοράς



		Εξέλιξη	Ανάπτυξη	Επέκταση	Ωρίμανση	Γήρανση
Χρήστες - Αγοραστές	Ελάχιστοι πρώιμοι αποδέκτες	Αναπτυσσόμενοι – αποδέκτες-δοκιμαστές των προϊόντων-υπηρεσιών	Αναπτυσσόμενη επιλεκτικότητα στις αγορές	Κορεσμός των χρηστών Επαναλαμβανόμενη εμπιστοσύνη στις αγορές	«Νάρκωση» – πτώση της αγοράς
Ανταγωνιστικές συνθήκες	Ελάχιστοι ανταγωνιστές	Εισαγωγή ανταγωνιστών Προσπάθεια εκκίνησης ενδιαφέροντος για δοκιμή Μάχη για απόκτηση μεριδίου αγοράς Μη διαφοροποιημένα προϊόντα/ υπηρεσίες	Πιθανότητα αρκετών ανταγωνιστών Πιθανή μείωση για αύξηση πωλήσεων Επέκταση πιο αδύναμων ανταγωνιστών	Μάχη για τη διατήρηση του μεριδίου αγοράς Δυσκολίες στην αύξηση του μεριδίου αγοράς Έμφαση στην απόδοση και το χαμηλό κόστος	Έξοδος κάποιων ανταγωνιστών Επιλεκτική διανομή

Ανάλυση της ελκυστικότητας της ελληνικής αγοράς κρασιού

ΓΕΝΙΚΟΙ ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΤΗΣ ΑΓΟΡΑΣ
Μέγεθος αγοράς: 3,2 εκατ. εκατόλιτρα (HL)
Ανάπτυξη αγοράς: 36,3% περίπου
Στάδιο στον ΚΖΠ: Ανάπτυξη
Κυκλικότητα πωλήσεων: Σημαντική
Κέρδη: Υψηλά
Εποχικότητα: Όχι σημαντική

Ανάλυση της ελκυστικότητας της ελληνικής αγοράς κρασιού

ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ
Βαθμός συγκέντρωσης: Υψηλός (γύρω στο 50% για τις 4 πρώτες επιχειρήσεις· πάρα πολλές μικρές οινοποιητικές μονάδες και πολλές συνεταιριστικές) **Απειλή εισόδου νέων ανταγωνιστών:** Μεγάλη **Εμπόδια περιορισμένα:** Φυσικοί πόροι (αμπελώνες), εγκατάλειψη αμπελουργίας, ανταγωνισμός **Διαπραγματευτική δύναμη αγοραστών:** Μικρή: Διαφοροποιημένο προϊόν **Διαπραγματευτική δύναμη προμηθευτών:** Σημαντική: Οι περισσότερες επιχειρήσεις προμηθεύονται πρώτες ύλες (σταφύλια) από τους αμπελουργούς. **Ένταση ανταγωνισμού:** Υψηλή: Πολλοί ανταγωνιστές (εγχώριοι και ξένοι) **Πίεση από υποκατάστατα προϊόντα:** Μεγάλη: Υπάρχουν στην διάθεση των καταναλωτών πολλά άλλα ποτά αλκοολούχα και μη **Ικανότητα παραγωγής της βιομηχανίας:** Σταδιακά μειώνεται, η παραγωγή σημείωσε μείωση περίπου 4%.
ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ
Νομικό: Μερικοί περιορισμοί, κυρίως πρότυπα υγείας **Πολιτικό:** Σημαντικό: Υψηλοί φόροι, μέτρο επιδοτούμενων εκριζώσεων **Οικονομικό:** Όχι σημαντικοί περιορισμοί: Ευημερούσα οικονομική κατάσταση μπορεί να επηρεάσει θετικά την κατανάλωση **Κοινωνικό:** Μεικτό: Εξαρτάται από την κατηγορία των καταναλωτών και το εισόδημά τους **Φυσικό:** Μερικοί περιορισμοί: Τάση περιορισμού των φυσικών πόρων

ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΟΥ ΕΣΩΤΕΡΙΚΟΥ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ:

Βήμα 1: Αναγνωρίζει και κατηγοριοποιεί τους πόρους και τις ικανότητες που κατέχει ή μπορεί να αποκτήσει.

Βήμα 2: Εκτιμά τους αποτελεσματικότερους και αποδοτικότερους τρόπους συνδυασμού και διαχείρισης των πόρων της με βάση τις ικανότητές της (capabilities), ώστε να διαφοροποιηθεί στρατηγικά από τους ανταγωνιστές της.

Βήμα 3: Αξιολογεί κριτικά και κατανέμει αναλογικά τους πόρους της με κριτήρια όπως ο βαθμός επίτευξης των *εταιρικών* σκοπών, οι δραστηριότητες των *στρατηγικών επιχειρηματικών μονάδων* (SBUs) που την απαρτίζουν, οι πολιτικές των *λειτουργικών τμημάτων* της, τα προγράμματα των *επιχειρησιακών τμημάτων* της κ.λπ.

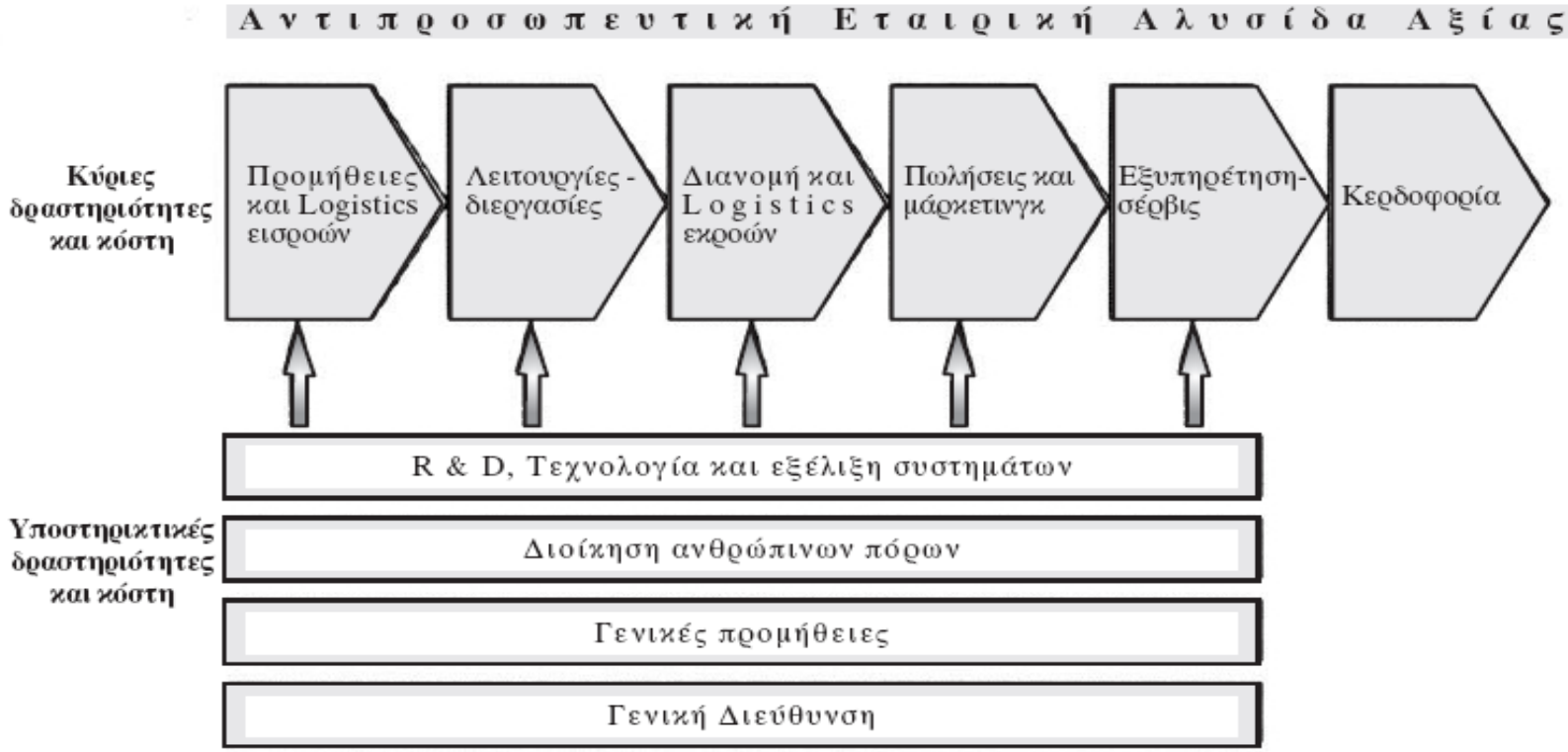
Αναγνώριση και κατηγοριοποίηση των πόρων και ικανοτήτων

- φυσικούς πόρους
- ανθρώπινους πόρους.
- χρηματοοικονομικούς πόρους
- τεχνολογικούς πόρους

Οι **άυλοι** πόροι αναφέρονται σε:

- **πόρους «σχέσεων»**
- **πόρους «ικανοτήτων»**

Η αλυσίδα προστιθέμενης αξίας



Πηγή: Porter, 1985.

Η ΑΛΥΣΙΔΑ ΠΡΟΣΤΙΘΕΜΕΝΗΣ ΑΞΙΑΣ ΠΕΡΙΛΑΜΒΑΝΕΙ:

- τις *λειτουργίες χειρισμού εισερχομένων* (inbound logistics, π.χ. προμήθεια και πρώτων υλών, απογραφή αποθεμάτων, κατηγοριοποίηση αποθήκευσης κ.λπ.),
- τις *λειτουργίες παραγωγής* (operations, π.χ. επεξεργασία πρώτων υλών, κατασκευή προϊόντων, ανανέωση μηχανικού εξοπλισμού και γραμμών παραγωγής κ.λπ.),
- την *διαχείριση εξερχόμενων προϊόντων* (outbound logistics, π.χ. αποθήκευση, παραγγελίες και μεταφορές προϊόντων),
- το *μάρκετινγκ και τις πωλήσεις* (marketing and sales) και τέλος
- τις *υπηρεσίες μετά την πώληση* (after sales services, π.χ. εγκατάσταση, εκπαίδευση χρήστη, ανταλλακτικά).

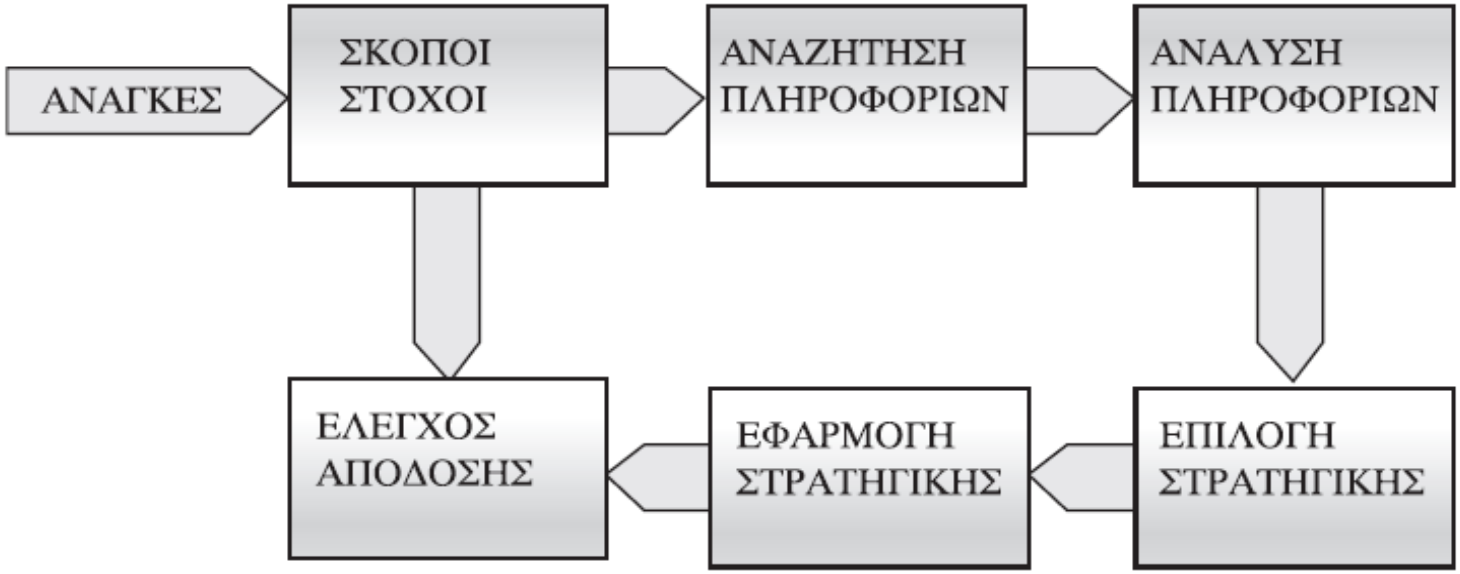
Διοίκηση Επιχειρήσεων

Η Λήψη των Αποφάσεων

Οδυσσέας Ν. Κοψιδάς

ΔΟΜΗ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΕΣ ΛΗΨΗΣ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Η στρατηγική λήψης αποφάσεων



ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

Η όλη διαδικασια λήψης αποφάσεων εκτελειται άπειρες φορές ημερησιως στο υποσυνείδητο του λήπτη αποφάσεων και, κατά συνέπεια, δεν γίνεται άμεσα αντιληπτή από αυτόν. Ωστόσο, η ανάλυση της διαδικασίας της λήψης αποφάσεων κρίνεται απαραίτητη για τη μελέτη των στρατηγικών αποφάσεων και του στρατηγικού μάνατζμεντ.

ΣΤΑΔΙΑ ΚΑΤΑ ΤΗΝ ΛΗΨΗ ΑΠΟΦΑΣΕΩΝ

- 1ο στάδιο: Ο λήπτης των αποφάσεων καθορίζει τους σκοπούς και τους στόχους του.
- 2ο στάδιο: Ο λήπτης αποφάσεων αναζητά πληροφορίες από το περιβάλλον του σχετικά με την κάλυψη των αναγκών και την εκπλήρωση των στόχων του.
- 3ο στάδιο: Ο λήπτης αποφάσεων χρησιμοποιεί εργαλεία και τεχνικές για την ανάλυση των πληροφοριών που συνέλεξε.
- 4ο στάδιο: Ο λήπτης αποφάσεων ορίζει και επιλέγει τις εναλλακτικές λύσεις.
- 5ο στάδιο: Ο λήπτης αποφάσεων πραγματοποιεί την εφαρμογή της εναλλακτικής λύσης που επιλέχθηκε.
- 6ο στάδιο: Ο λήπτης αποφάσεων αξιολογεί την αποτελεσματικότητα την λύση που επιλέχθηκε και των διαδικασιών των προηγούμενων σταδίων ως προς την εκπλήρωση των στόχων του και την κάλυψη των αναγκών του.

ΑΠΟΚΛΙΣΕΙΣ ΤΩΝ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

μπορεί να οφείλονται: α) σε λανθασμένο καθορισμό των στόχων β) σε συγκέντρωση μη χρήσιμης ή μη αξιόπιστης πληροφορίας γ) σε λανθασμένη ανάλυση της πληροφορίας δ) στην επιλογή μη αποτελεσματικής εναλλακτικής λύσης ε) σε κακή εφαρμογή μιας αποτελεσματικής εναλλακτικής λύσης, ή ακόμα και στ) στην ίδια τη διαδικασία αξιολόγησης και ελέγχου, η οποία ίσως δεν είναι η κατάλληλη. Τέλος, ακόμα ένα σημαντικό αίτιο απόκλισης από τους στόχους μπορεί να αποτελεί το γεγονός ότι μια επιχείρηση δεν έχει κατανοήσει πλήρως την ταυτότητά της και τις ανάγκες της.

ΓΕΝΙΚΑ……

Μια επιχείρηση μέσω του στρατηγικού μάνατζμεντ οργανώνει, διαχειρίζεται και καινοτομεί ως προς την επίτευξη διακριτών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων και την ικανοποίηση των αναγκών της και των σκοπών της. Θεμελιώδεις παράγοντες του στρατηγικού μάνατζμεντ αποτελούν η δομή και η διαδικασία της λήψης των στρατηγικών αποφάσεων. Η κατηγοριοποίηση των σταδίων της λήψης στρατηγικών αποφάσεων, η ανάλυση των ιδιαιτεροτήτων του περιεχομένου τους (content), καθώς και η υποκειμενικότητα της διαδικασίας (process) λήψης αποφάσεων αναφορικά με τη φύση και την οντότητα του εκάστοτε λήπτη αποφάσεων επηρεάζουν ζωτικά την οργάνωση, τη διοίκηση και την καινοτομικότητα μιας επιχείρησης (ενός οργανισμού ή ατόμου), δηλαδή το στρατηγικό της μάνατζμεντ.

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Ο Διευθυντής Έρευνας και Ανάπτυξης

Οδυσσέας Κοψιδάς

Έρευνα και Ανάπτυξη

- Η έρευνα και η ανάπτυξη είναι από τις σημαντικότερες δραστηριότητες στην παραγωγή.
- Ο όρος ‘έρευνα’ σημαίνει την παραγωγή περισσότερης γνώσης.
- Ο όρος ‘ανάπτυξη’ σημαίνει τη χρήση της νέας γνώσης στην πράξη, όσον αφορά την παραγωγική διαδικασία.

Η έρευνα

- Διακρίνεται σε βασική και εφαρμοσμένη.
- Στόχος της βασικής έρευνας είναι να χρησιμοποιηθεί η νέα γνώση, ενώ της εφαρμοσμένης είναι η παραγωγή γνώσης, ώστε να χρησιμοποιηθεί άμεσα στην παραγωγή.

Ο διευθυντής έρευνας και ανάπτυξης επιδιώκει:

- Την αύξηση και τη βελτίωση της γνώσης και της πληροφόρησης σχετικά με νέα υλικά, νέες διαδικασίες παραγωγής και νέα προϊόντα που αναπτύσσονται
- Την ανακάλυψη νέων μεθόδων παραγωγής ή τη βελτίωση των υπαρχουσών για τα προϊόντα που ήδη παράγονται
- Την ικανοποίηση των αναγκών και των επιθυμιών των καταναλωτών και παράλληλα τη μείωση του κόστους των προϊόντων τους, για να γίνουν περισσότερο ανταγωνιστικές

Ο διευθυντής έρευνας και ανάπτυξης επιδιώκει:

- Τη χρήση λιγότερης ενέργειας και φθηνότερων υλικών παραγωγής, τη μεγαλύτερη αυτοματοποίηση της παραγωγής και την τυποποίηση των παραγόμενων προϊόντων, καλύτερη αισθητική και συσκευασία, μεγαλύτερη ασφάλεια και ανοχή των προϊόντων κ.λπ.

Παραδείγματα νέων ή βελτιωμένων προϊόντων μέσω της έρευνας είναι:

- Οι συσκευασίες τροφίμων
- Οι βελτιωμένες ποιότητες υφασμάτων
- Η χρήση πλαστικού αντί για δέρματος
- Βελτιωμένα καύσιμα που ρυπαίνουν λιγότερο
- Η χρήση της ατομικής ενέργειας
- Η εκμετάλλευση εναλλακτικών μορφών ενέργειας
- Τα βελτιωμένα και ανθεκτικότερα ελαστικά αυτοκινήτων
- Νέες κατηγορίες μπετόν για μεγαλύτερη αντοχή
- Νέα φάρμακα
- Νέα καλλυντικά

Τα καθήκοντα του διευθυντή έρευνας και ανάπτυξης:

- Είναι υπεύθυνος για την επιστημονική οργάνωση και την πραγματοποίηση των ερευνών και των πειραμάτων, ώστε:
- Να προσδιορίσει το είδος και τη μορφή του προϊόντος που θα παραχθεί
- Να λύσει τα προβλήματα που παρουσιάζονται στην παραγωγή
- Να ελέγξει τα υλικά του δείγματος του προτεινόμενου προϊόντος για παραγωγή, τον αναγκαίο εξοπλισμό για την παραγωγή του και την εμφάνιση του προϊόντος

Τα καθήκοντα του διευθυντή έρευνας και ανάπτυξης:

- Μελετά και προτείνει στο γενικό διευθυντή εναλλακτικές λύσεις για τη μείωση του κόστους παραγωγής
- Συνεργάζεται με το μηχανικό παραγωγής και το μηχανικό σχεδιασμού προϊόντος για τη δημιουργία του δείγματος του παραγόμενου προϊόντος

Τα καθήκοντα του διευθυντή έρευνας και ανάπτυξης:

- Συνεργάζεται με το διευθυντή ποιοτικού ελέγχου για τον έλεγχο των υλικών και του εξοπλισμού που θα χρειαστούν για την παραγωγή
- Συνεργάζεται με το διευθυντή μάρκετινγκ, ώστε να πληροφορείται άμεσα για τις ανάγκες και τις απαιτήσεις των καταναλωτών.

Τα καθήκοντα του διευθυντή έρευνας και ανάπτυξης:

- Σε γενικές γραμμές, ο διευθυντής έρευνας και ανάπτυξης συνεργάζεται με τους παραπάνω διευθυντές με σκοπό τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα των ερευνών και των πειραμάτων προς όφελος της βιομηχανίας.

Το πείραμα

- Πείραμα ονομάζεται η δοκιμασία που πραγματοποιείται για τη μελέτη ενός φαινομένου (π.χ. πείραμα φυσικής, χημείας κ.λπ.)

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Ο Διευθυντής Οικονομικών

Οδυσσέας Κοψιδάς

Ο διευθυντής οικονομικών

- Ο διευθυντής οικονομικών ελέγχει και συντονίζει τις οικονομικές δραστηριότητες της βιομηχανίας και αξιολογεί ιδέες για τη σχεδίαση προϊόντων με βάση τους οικονομικούς περιορισμούς που ισχύουν.

Τα καθήκοντα του διευθυντή οικονομικών

- Συμμετέχει στη διαμόρφωση του καταστατικού της επιχείρησης
- Υπολογίζει το κόστος παραγωγής
- Μεριμνά για την ικανοποίηση των οικονομικών αιτημάτων των τμημάτων της εταιρείας
- Οργανώνει σύστημα μισθοδοσίας του προσωπικού και σύστημα συναλλαγών με τις τράπεζες

Ακόμη…

- Καθορίζει το σύστημα ελέγχου των οικονομικών της εταιρείας και τη διαδικασία έκδοσης και πώλησης των μετοχών
- Προετοιμάζει τον ετήσιο ισολογισμό της εταιρείας
- Υπολογίζει τα κέρδη της επιχείρησης και τα μοιράζει στους μετόχους της

Το καταστατικό

- Το καταστατικό ορίζει:
- Τη μορφή της επιχείρησης (π.χ. δημόσια, ιδιωτική κ.ά.)
- Τα προϊόντα παραγωγής της
- Τους κανόνες πώλησης των μετοχών αλλά και της διανομής μερισμάτων από τα κέρδη της εταιρείας κ.ά.

Ο προϋπολογισμός

- Ο προϋπολογισμός είναι η έκφραση σε οικονομικά μεγέθη του προγράμματος της επιχείρησης (π.χ. προϋπολογισμός εσόδων, δαπανών, επενδύσεων, διαφήμισης κ.λπ.) που περιλαμβάνει τα εκτιμώμενα έσοδα και έξοδα σε δεδομένο χρονικό διάστημα στο μέλλον (π.χ. μήνα, έτος, πενταετία κ.λπ.)

Ο Ισολογισμός

- Ισολογισμός είναι ένας λογαριασμός που καταρτίζεται στο τέλος του οικονομικού έτους και περιλαμβάνει τα στοιχεία του ενεργητικού (περιουσία της εταιρείας) και του παθητικού (τα ξένα περιουσιακά στοιχεία).

Το πρόγραμμα πωλήσεων

- Ορισμένα από τα βασικά προγράμματα μιας επιχείρησης είναι το πρόγραμμα πωλήσεων, το πρόγραμμα παραγωγής, το πρόγραμμα του ανθρώπινου δυναμικού κ.ά.

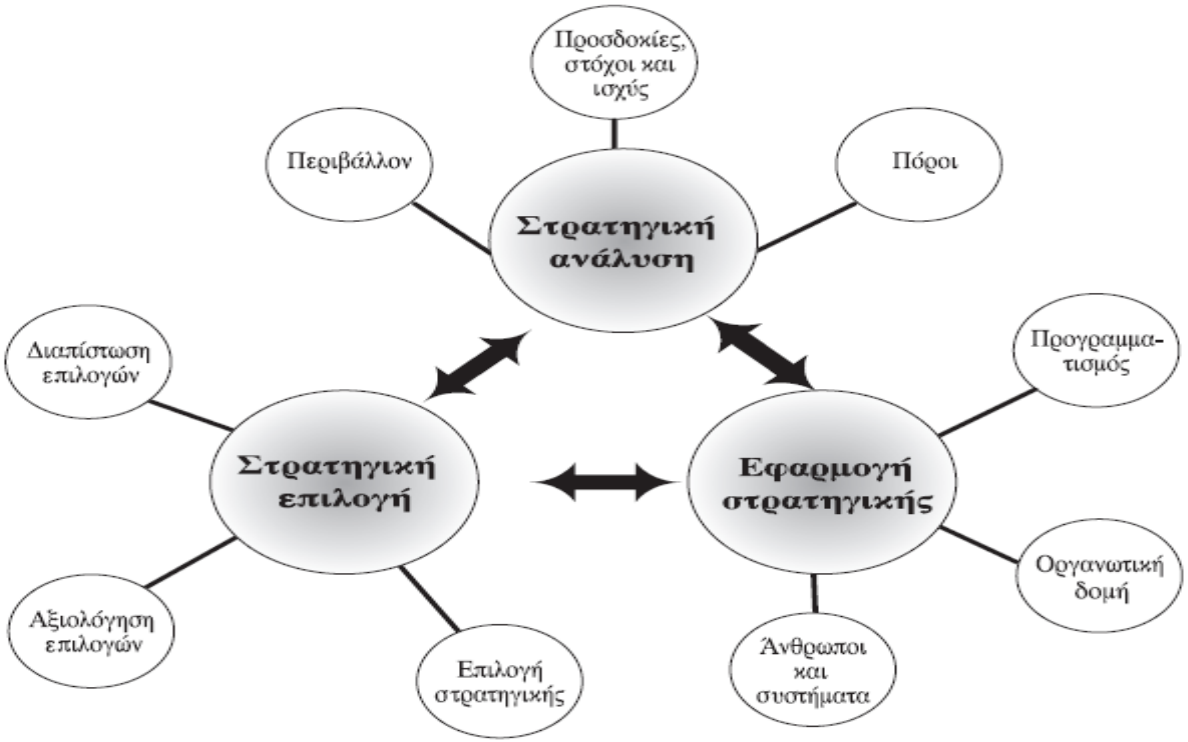
Διοίκηση Επιχειρήσεων

Στρατηγική Διοίκηση

Οδυσσέας Κοψιδάς

ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ: ΒΑΣΙΚΕΣ ΑΡΧΕΣ

Τα στάδια του στρατηγικού μανατζμεντ



Πηγή: Johnson & Scholes, 1987.

ΣΤΑΔΙΑ ΤΟΥ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΟΥ ΜΑΝΑΤΖΜΕΝΤ

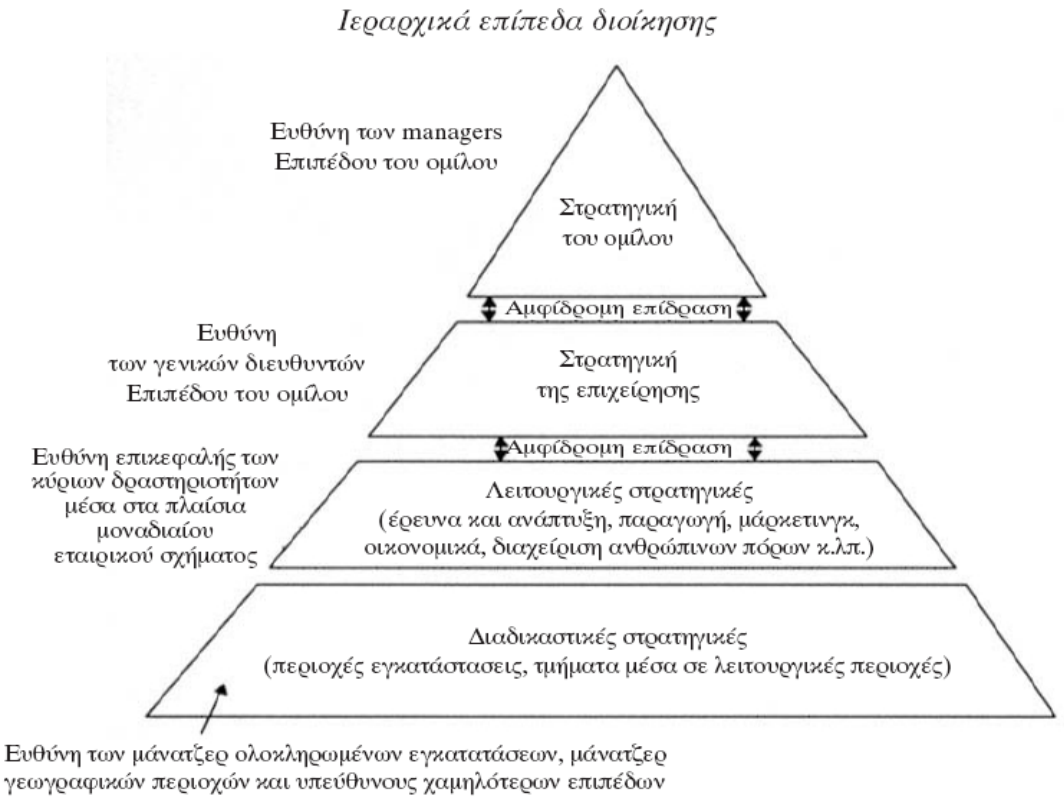
1. το στάδιο της ανάλυσης του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντος της (*στρατηγική ανάλυση*)·
2. το στάδιο της διαμόρφωσης εναλλακτικών στρατηγικών και της επιλογής της πιο κατάλληλης από αυτές ως προς την ανάπτυξή της (*στρατηγική επιλογή*)·
3. το στάδιο της αποτελεσματικής εφαρμογής της επιλεχθείσας στρατηγικής (*στρατηγική εφαρμογή*).

Αποφάσεις και καθήκοντα στο στρατηγικό μάνατζμεντ

Αναλυτικότερα, σε σχέση με τη θεωρία λήψης αποφάσεων που αναπτύχθηκε στο πρώτο κεφάλαιο, κάθε επιχείρηση ή οργανισμός λαμβάνει στρατηγικές αποφάσεις πού αποσκοπούν στην ισχυροποίηση της ανταγωνιστικής της θέσης. Οι αποφάσεις αυτές αφορούν (Johnson and Scholes, 1999):

1. τον καθορισμό των σκοπών των δραστηριοτήτων της επιχείρησης·
2. την εναρμόνιση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης με τις ιδιαιτερότητες που αντιμετωπίζει στο εξωτερικό περιβάλλον της (strategic fit)·
3. την εναρμόνιση των δραστηριοτήτων της επιχείρησης με τους εσωτερικούς της πόρους και τις ικανότητες εκμετάλλευσής τους που διαθέτει·
4. την κατανομή και ανακατανομή των κύριων πόρων της εντός των ορίων των δραστηριοτήτων της·
5. τις αξίες, τις προσδοκίες και τους στόχους των μελών της, παράγοντες από τους οποίους επηρεάζεται η όλη στρατηγική της·
6. τις κατευθύνσεις που θα ακολουθήσει η επιχείρηση μακροχρόνια·
7. τις επιπτώσεις της αλλαγής σε όλα τα τμήματά της λόγω της πολυπλοκότητας του εξωτερικού και εσωτερικού περιβάλλοντός της.

Ιεραρχικά επίπεδα διοίκησης και στρατηγικό μάνατζμεντ



Πηγή: Thompson & Strickland, 2001.

Ιεραρχικά επίπεδα διοίκησης μιας μη διαφοροποιημένης επιχείρησης

Ευθύνη των μάνατζερ επιπέδου
Στρατηγική της επιχείρησης
Αμφίδρομη επίδραση
Ευθύνη επικεφαλής των κύριων δραστηριοτήτων μέσα στα πλαίσια μοναδιαίου εταιρικού σχήματος
Λειτουργικές στρατηγικές (έρευνα-ανάπτυξη, παραγωγή, μάρκετινγκ, οικονομικά, διαχείριση ανθρώπινων πόρων κ.λπ.)
Αμφίδρομη επίδραση
Ευθύνη των μάνατζερ ολοκληρωμένων εγκαταστάσεων, μάνατζερ γεωγραφικών περιοχών και υπεύθυνους χαμηλότερων επιπέδων
Διαδικαστικές στρατηγικές (περιοχές εγκατάστασεις, τμήματα μέσα σε λειτουργικές περιοχές)

Πηγή: Thompson & Strickland, 2001.

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΜΙΑΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ ΕΠΙΛΟΓΗΣ

1. Είναι η στρατηγική προσδιορίσιμη και ευκρινής στη θεωρία και στην πράξη;
2. Εκμεταλλεύεται πλήρως τις ευκαιρίες του εθνικού και διεθνούς περιβάλλοντος της επιχείρησης;
3. Είναι συνεπής με την ανταγωνιστικότητα και με τους υπάρχοντες και τους μελλοντικούς πόρους της επιχείρησης;
4. Τα κύρια οφέλη (provisions) που προσφέρει και τα προγράμματα των κύριων πολιτικών που τη χαρακτηρίζουν είναι συνεπή μεταξύ τους (internally consistent);
5. Η διαχείριση του βαθμού επικινδυνότητας της στρατηγικής (ρίσκο) είναι εφικτή με βάση οικονομικά και προσωπικά (personal) κριτήρια;
6. Είναι κατάλληλη σε σχέση με τις προσωπικές αξίες, τις φιλοδοξίες και τις βλέψεις των βασικών μάνατζερ;
7. Είναι συμβατή με το επιθυμητό επίπεδο συνεισφοράς στην κοινωνία;
8. Συνιστά ένα ευκρινές κίνητρο αφοσίωσης και αποδοτικότητας των συμμετεχόντων μερών (ιδιοκτήτες, μέτοχοι, μάνατζερ, εργαζόμενοι, προμηθευτές, αγοραστές) ως προς τους στόχους της επιχείρησης;
9. Υπάρχουν έγκυροι και έγκαιροι δείκτες ανταπόκρισης της αγοράς ως προς αυτή;

Είδη και ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της στρατηγικής

- θέτει κατευθύνσεις σε κάθε επιχείρηση·
- υποστηρίζει τη λήψη ομοιόμορφων αποφάσεων εντός της επιχείρησης·
- συγκεντρώνει την προσπάθεια και συντονίζει τις δραστηριότητες των μελών της επιχείρησης·
- ορίζει την επιχείρηση και τη θέση της απέναντι στον ανταγωνισμό·
- μειώνει την αβεβαιότητα του περιβάλλοντος και αυξάνει την παραγωγικότητα της επιχείρησης·
- προσδίδει ένα μακροπρόθεσμα βιώσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε μια επιχείρηση μέσω της κριτικής κατανόησης του εσωτερικού και εξωτερικού περιβάλλοντός της.

Ανάλυση Δυνάμεων-Αδυναμιών Ευκαιριών-Απειλών

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Οδυσσέας Κοψιδάς

Μήτρα Ανάλυσης SWOT

Δυνάμεις	Αδυναμίες
Ευκαιρίες	Απειλές

Στοιχεία Ανάλυσης SWOT

Δυνάμεις

- Γνωστή στην αγορά – διαθέτει πόρους (μεγάλη επιχείρηση)
- Περισσότερο ευέλικτη (μικρή)
- Καλή οργάνωση πωλήσεων
- Καλό δίκτυο διανομής
- Εικόνα ποιότητας
- Παράγει τα προϊόντα εγχώρια

Αδυναμίες

- Μικρή επιχείρηση σε σχέση με τον ανταγωνισμό
- Ανεπαρκή οργάνωση πωλήσεων
- Ανικανότητα πρόσληψης κατάλληλου προσωπικού
- Κακή εικόνα σε ότι αφορά την ποιότητα
- Ανεπαρκές δίκτυο διανομής, εξυπηρέτησης πελατών

Στοιχεία Ανάλυσης SWOT

Ευκαιρίες

- Πρόσφατη συγχώνευση με άλλη επιχείρηση (οικονομίες κλίμακας)
- Συναλλαγματικές ισοτιμίες κάνουν τα προϊόντα της φθηνότερα

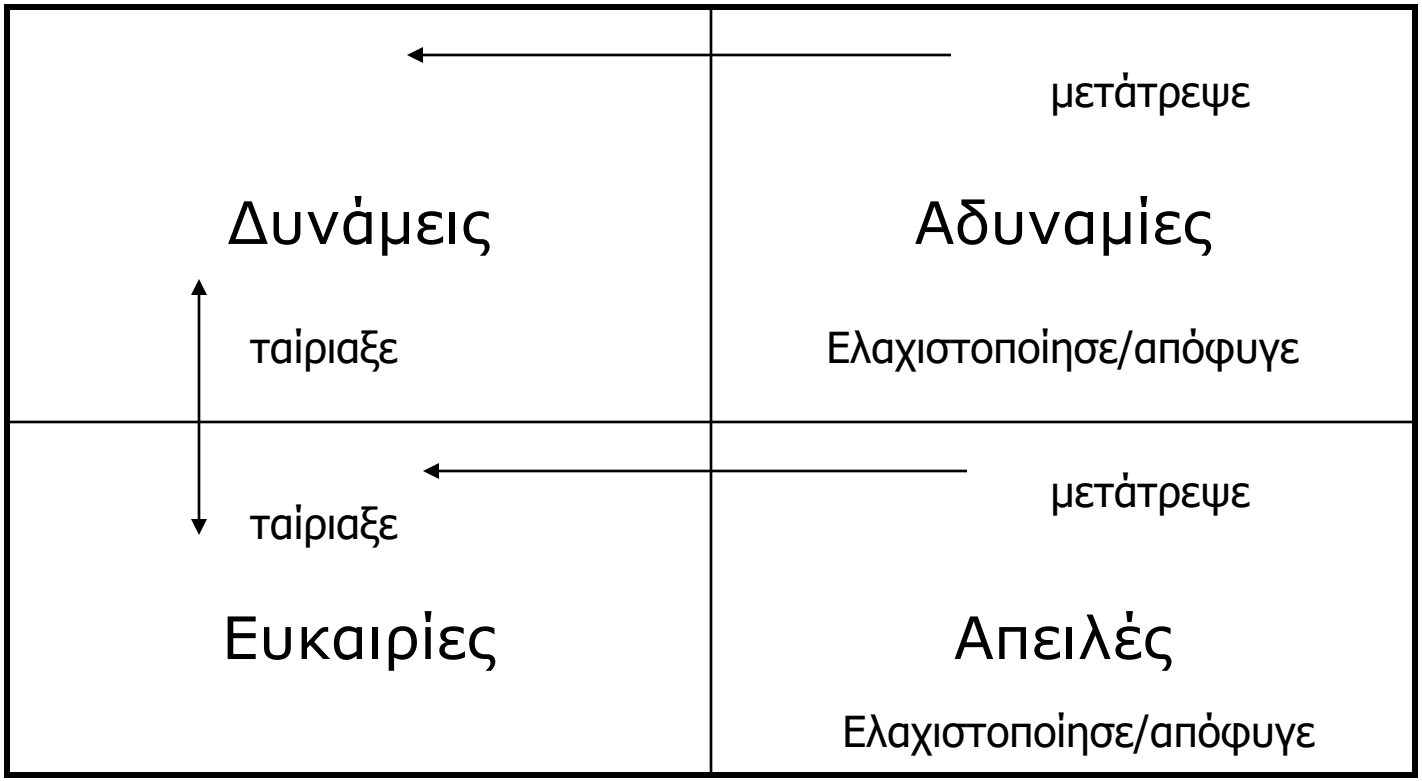
Απειλές

- Μεγαλύτερος πελάτης εξαγόρασε έναν από τους μεγαλύτερους ανταγωνιστές
- Ξένοι ανταγωνιστές κατασκευάζουν εργοστάσιο στην χώρα-έδρα της επιχείρησης

Ανάλυση SWOT ανταγωνιστών

Δυνάμεις τους	**Αδυναμίες τους**
Ανταγωνιστής Α ■ Ανήκει σε μεγάλο όμιλο ■ Μεγάλο μερίδιο αγοράς ■ Καλοί πόροι Ανταγωνιστής Β ■ Χαμηλό επίπεδο τιμών	■ Ξεπερασμένο προϊόν ■ Δεν υπάρχει χώρος για την επέκταση του εργοστασίου παραγωγής ■ Περιορισμένη εξυπηρέτηση μετά την πώληση
Ευκαιρίες (για εμάς) Ανταγωνιστής Α ■ Το νέο μας προϊόν μπορεί να κερδίσει μερίδιο αγοράς σε βάρος του Ανταγωνιστής Β	**Απειλές (εναντίον μας)** ■ Έχει τους πόρους για γρήγορη ανάπτυξη νέων προϊόντων ■ Οι χαμηλές του τιμές επηρεάζουν τα παραδοσιακά επίπεδα τιμών

Στρατηγικές Κατευθύνσεις με βάση την SWOT



Στρατηγικές Κατευθύνσεις που προκύπτουν από την SWOT

Συνδυασμοί Στοιχείων SWOT	**Στρατηγικές Κατευθύνσεις**
Δυνάμεις και Ευκαιρίες	*Δυναμική Στρατηγική* Ενεργοποίηση δυνάμεων Επενδύσεις Ενδυνάμωση των θέσεων Εκμετάλλευση ευκαιριών Επέκταση (δικτύου δραστηριοτήτων)
Αδυναμίες και Ευκαιρίες	*Στρατηγική προσεγμένων προσαρμογών και βελτιώσεων* Διαφοροποίηση Διεύρυνση (αυτοδύναμη ή με συνεργ.) Διείσδυση Διαμόρφωση νέων κατευθύνσεων Διασφάλιση (περιθωρίων κέρδους, βελτιώσεων κλπ)
Δυνάμεις και Απειλές	*Επιφυλακτική Στρατηγική* Παράκαμψη (απειλών) Προβολή (δυνάμεων) Προσεκτικές προσεγγίσεις Περιορισμοί δαπανών Προπαρασκευή έναντι επερχόμενων απειλών
Αδυναμίες και Απειλές	Στρατηγική Συρρικνώσεων ή Σύμπτυξης Αποφυγή (απειλών, δαπανών) Αμυντική ανασυγκρότηση Αποχώρηση Αποεπένδυση-ρευστοποίηση Αποχή

Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

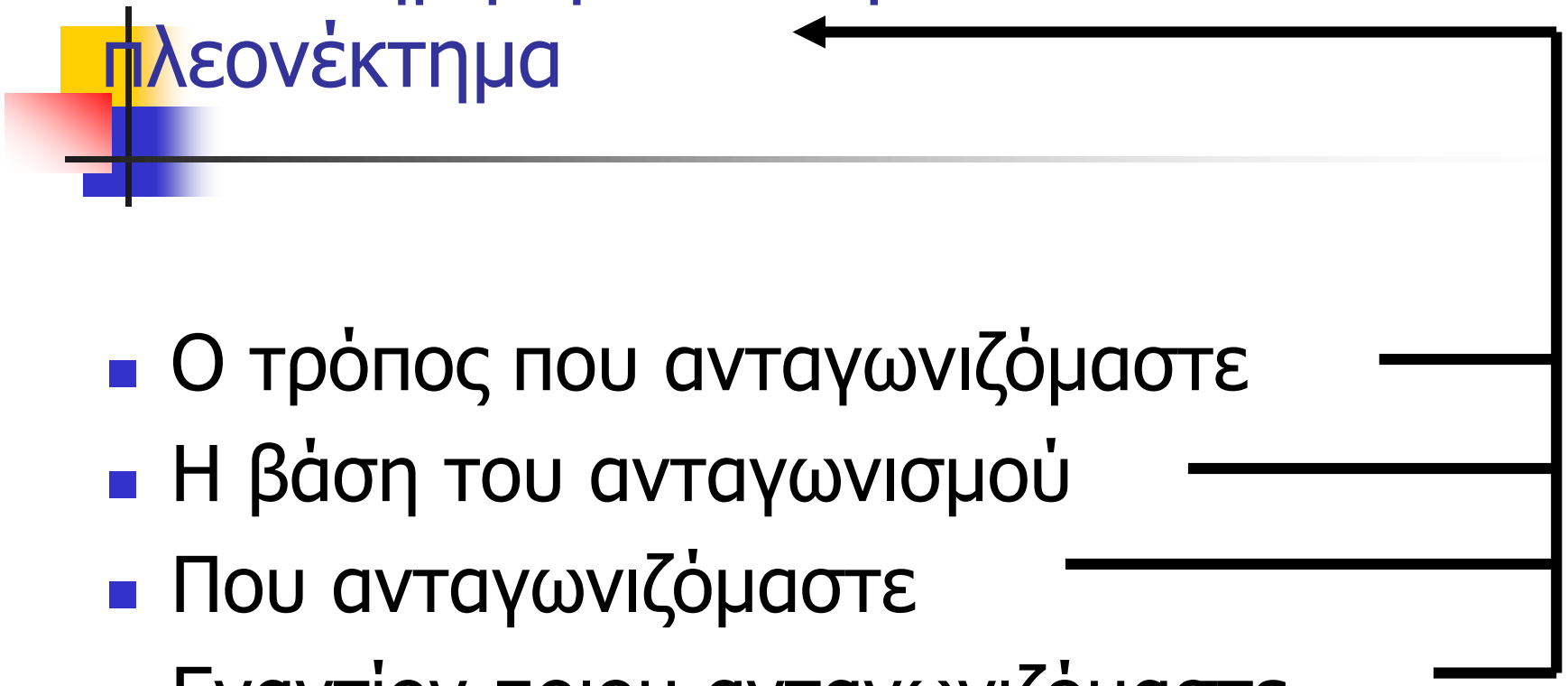
Κεφάλαιο 3

Σημαντικό (substantial)

Και

Διατηρήσιμο (sustainable)

Το διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα



- Ο τρόπος που ανταγωνιζόμαστε
- Η βάση του ανταγωνισμού
- Που ανταγωνιζόμαστε
- Εναντίον ποιου ανταγωνιζόμαστε

Πιθανά Διατηρήσιμα Ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα

- Φήμη για ποιότητα
- Εξυπηρέτηση πελάτη/ υποστήριξη προϊόντος
- Αναγνώριση ονόματος / υψηλό προφίλ
- Καλό management και μηχανικούς
- Παραγωγή χαμηλού κόστους
- Χρηματοοικονομικοί πόροι
- Προσανατολισμός στον πελάτη/ έρευνα αγοράς

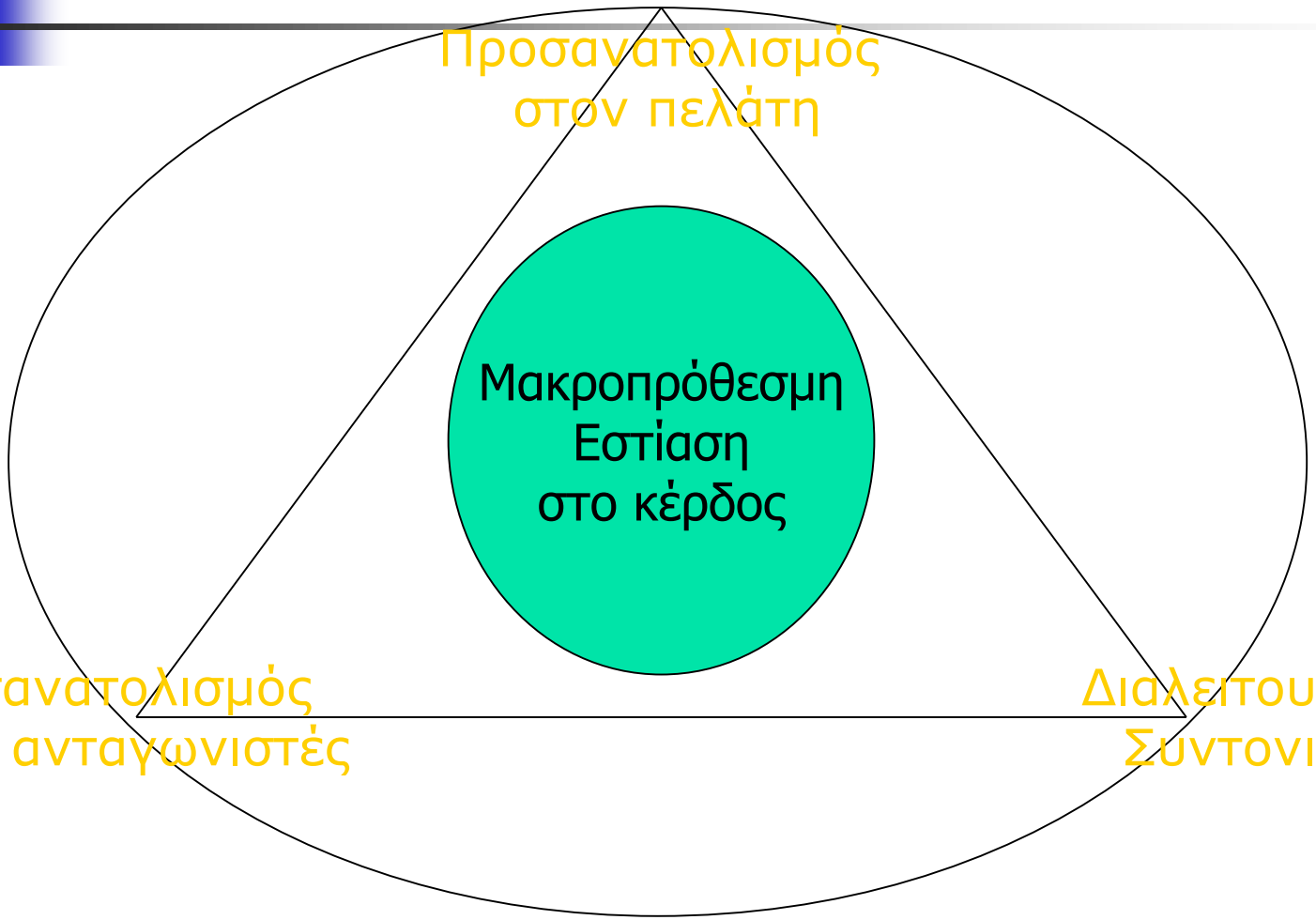
Συγκριτικό πλεονέκτημα – Μήτρα ανταγωνιστικής θέσης

Σχετική αξία από πόρους

Σχετικά κόστη πόρων

Σχετικά κόστη πόρων \ Σχετική αξία από πόρους	<	=	>
<	**?**	Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα	Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
=	Ανταγωνιστικό μειονέκτημα	Θέση ισοτιμίας	Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα
>	Ανταγωνιστικό μειονέκτημα	Ανταγωνιστικό μειονέκτημα	**?**

Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα και προσανατολισμός στην αγορά



Αγορά - στόχος

Narver & Slater, 1990

Clusters επιχειρήσεων *με δείκτη την εστίαση σε πελάτες, ανταγωνιστές*

Δρόμοι για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Ανταγωνιστικός στρατηγικός στόχος	Στρατηγικό πλεονέκτημα: Ιδιαιτερότητα προϊόντος	Στρατηγικό πλεονέκτημα: Θέση χαμηλού κόστους
Όλη η βιομηχανία	Διαφοροποίηση MKT (Differentiation)	Συνολική Ηγεσία κόστους (Cost leadership)
Συγκεκριμένο τμήμα	Εστίαση (Αγορά Niche) (Focus)	

Διαφοροποίηση μάρκετινγκ

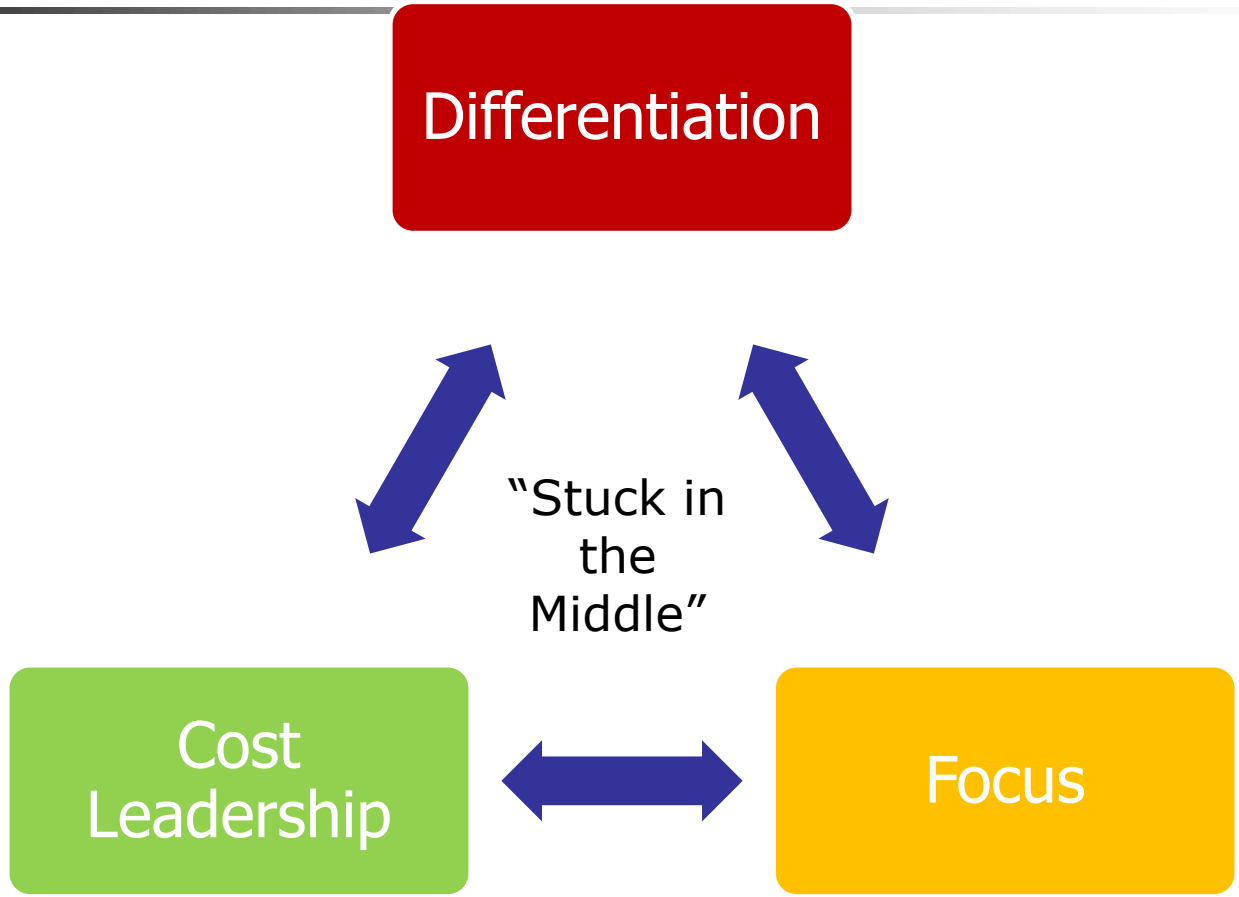
- Ιδιαιτερότητα προϊόντος
- Υποστήριξη μετά την πώληση
- Ποιότητα προϊόντος
- Όνομα μάρκας
- Διανομή
- Τεχνολογία
- Γραμμή προϊόντος

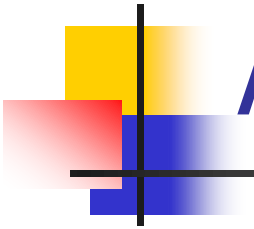
Ηγεσία κόστους

- Αποτελέσματα κλίμακας
- Αποτελέσματα εμπειρίας
- Έλεγχος κόστους
- Παραγωγικότητα

Εστίαση – Αγορά Niche

- Τμήμα πελατών
- Γραμμή προϊόντος
- Γεωγραφική περιοχή
- Τιμή
- Τεχνολογία


Differentiation
"Stuck in the Middle"
Cost Leadership
Focus



Aaker (2001)

- Πρόληψη (preemption)
- Συνέργεια (synergy)

Στρατηγικές για ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Βάση ανταγωνιστ. πλεονεκτήματος	Στρατηγική πρόληψης (proactive)	Στρατηγική αντίδρασης (reactive)
Ηγέτες	☐Επέκταση αγοράς ☐Ανάπτυξη μεριδίου ☐Ενέργειες πρόληψης	☐Αντίδραση σε πρόκληση του ανταγωνιστή
Διεκδικητές / Ακόλουθοι	ΔΙΕΚΔΙΚΗΤΗΣ ☐Κατά μέτωπο ανταγωνισμός ☐Πλευρικές στρατηγικές	ΑΚΟΛΟΥΘΟΣ ☐Ακολουθώ τον ηγέτη
Αποφεύγουν ανταγωνισμό	☐Niche αγοράς ☐Ανταγωνισμός παράκαμψης	☐Κατεστημένο (προστασία υπάρχουσας θέσης)

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Επιχείρηση και Περιβάλλον

Οδυσσέας Κοψιδάς

Οι φυσικοί πόροι

- Πρέπει να χρησιμοποιούνται σωστά και προγραμματισμένα γιατί διαφορετικά εξαντλούνται και δεν ανανεώνονται, όπως συμβαίνει με τα μέταλλα και το πετρέλαιο.

Η οικολογική συνείδηση

- Η απρογραμμάτιστη και δίχως οικολογική συνείδηση χρήση των φυσικών πόρων καθώς ο μοναδικός στόχος και σκοπός των επιχειρήσεων ήταν η αύξηση της παραγωγής και του κέρδους, οδήγησε σε παγκόσμια οικολογική κρίση και υποβάθμιση του φυσικού περιβάλλοντος.

Η μόλυνση του περιβάλλοντος

- Προβλημάτισε τις κοινωνίες σε παγκόσμιο επίπεδο, οι οποίες στράφηκαν σε ένα νέο τύπο ανάπτυξης, που δεν εξαντλεί τους φυσικούς πόρους.

Η αειφόρος ανάπτυξη

- Βασίζεται στην αρχή της πρόληψης, ώστε να προστατευθεί το φυσικό περιβάλλον με τη χρήση κατάλληλων τεχνολογιών που δεν το καταστρέφουν.

Οι σύγχρονες κοινωνίες

- Με συγκεκριμένα νομικά πλαίσια καθορίζουν τον τρόπο με τον οποίο πρέπει να λειτουργούν οι παραγωγικές μονάδες, ώστε να μην επιβαρύνουν το περιβάλλον.

‘Πράσινες επιχειρήσεις’

- Οι ανεπτυγμένες χώρες δίνουν οικονομικά κίνητρα στις παραγωγικές μονάδες που χρησιμοποιούν νέες τεχνολογίες που δε ρυπαίνουν το περιβάλλον. Οι βιομηχανίες που χρησιμοποιούν αυτές τις τεχνολογίες ονομάζονται *‘πράσινες επιχειρήσεις’*.

Έχουν αναπτυχθεί πολλές τεχνολογίες τέτοιου είδους σε τομείς όπως:

- Φίλτρα προστασίας για καμινάδες των εργοστασίων
- Καταλύτες αυτοκινήτων
- Έργα εξουδετέρωσης πυρηνικών αποβλήτων
- Βιολογικοί καθαρισμοί υδάτινων επιφανειών
- Ανακύκλωση σκουπιδιών
- Χρήση ανανεώσιμων πηγών ενέργειας

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Έρευνα για την Ανταγωνιστικότητα των Ελληνικών Επιχειρήσεων

Οδυσσέας Κοψιδάς

Η ΕΠΙΡΡΟΗ ΤΗΣ ΕΘΝΙΚΗΣ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑΣ ΣΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ

Η πρώτη διάσταση, *ο «ατομικισμός»*

Η δεύτερη διάσταση, η *«ιεραρχία»*

Η τρίτη διάσταση, η *«αποφυγή αβεβαιότητας»*

Η τέταρτη διάσταση, η *«αρσενικότητα»*

Η ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ ΚΑΙ Η ΑΝΤΑΓΩΝΙΣΤΙΚΟΤΗΤΑ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Οι ενδοεπιχειρησιακές σχέσεις είναι πιο οικογενειακού τύπου, όπου η αφοσίωση θεωρείται αρετή και ο ανταγωνισμός μεταξύ εργαζομένων ανεπιθύμητος, καθώς μπορεί να δημιουργήσει διαμάχες μεταξύ των μελών. Τα μέλη της επιχείρησης θεωρείται ότι έχουν αδύνατα κίνητρα για εργασία και η γενικότερη ευελιξία είναι μικρότερη σε σχέση με αυτή των βρετανικών επιχειρήσεων: αποκλίνουσες γνώμες των εργαζομένων και παραβίαση των κανόνων δεν είναι επιθυμητά, ακόμα και εάν θεωρείται από τους εργαζομένους ότι είναι προς όφελος της επιχείρησης. Επίσης, οι Έλληνες εργαζόμενοι είναι πιο εξειδικευμένοι και αλλάζουν λιγότερο συχνά καθήκοντα.

Η επιχειρησιακή κουλτούρα των ελληνικών και βρετανικών επιχειρήσεων

ΕΛΛΑΔΑ	Μ. ΒΡΕΤΑΝΙΑ
ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΜΕΤΡΗΣΗΣ	
Χρήση υποκειμενικών κριτηρίων	Χρήση αντικειμενικών κριτηρίων
Παραδοσιακό σύστημα λήψης αποφάσεων	Επιστημονικό σύστημα λήψης αποφάσεων
Αξιολόγηση ανθρώπου με όρους εμπιστοσύνης	«Σκληροί» δείκτες για την αξιολόγηση του ανθρώπινου δυναμικού
Μη λεπτομερείς οδηγίες	Λεπτομερείς οδηγίες
ΟΡΓΑΝΩΣΙΑΚΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ	
«Οικογενειοκρατικοί» οργανισμοί	Οργανισμοί τύπου αγοράς
Αφοσιωμένοι άνθρωποι	Τεχνικά ανταγωνιστικοί άνθρωποι
Προσωπικά προσόντα	Τυπικά προσόντα
Αδύνατο ηθικό δουλειάς	Ισχυρό ηθικό δουλειάς
Αποφυγή εσωτερικού ανταγωνισμού	Ισχυρός εσωτερικός ανταγωνισμός
Μη ευέλικτες αρμοδιότητες/καθήκοντα	Ευέλικτες αρμοδιότητες/καθήκοντα
Συλλογικότητα	Ατομικισμός
ΔΟΜΗ ΗΓΕΣΙΑΣ	
Ο ηγέτης «είναι» μέσα στην ομάδα	Ο ηγέτης «είναι» έξω από την ομάδα
Συνειδητότητα, συγκαταβατικότητα	Πατερναλισμός
«Διακριτική» θεσμική μορφή δύναμης	«Νομική» θεσμική μορφή δύναμης

Πηγή: Nicolaidis, 1992.

ΣΥΓΚΡΙΣΗ ΠΟΛΙΤΙΣΜΙΚΩΝ ΠΑΡΑΓΟΝΤΩΝ

ΕΛΛΑΔΑ	Μ. ΒΡΕΤΑΝΙΑ
R E T U R N O N I N V E S T M E N T - R O I	
Λειτουργικοί, συγκεντρωμένοι οργανισμοί Υψηλή αυτοπεποίθηση Παραδοσιακό σύστημα λήψης αποφάσεων Στήριξη σε καλά δοκιμασμένους κανόνες Χαμηλή ανοχή διαφωνίας Διάχυση εξουσίας-δύναμης Μικρό μέγεθος	Χαμηλή εμπιστοσύνη «Σκληροί» δείκτες για αξιολόγηση Ατομικισμός Έλεγχος περιβάλλοντος Τυπικά προσόντα Συγκέντρωση δύναμης
Α Ν Α Π Τ Υ Ξ Η Π Ω Λ Η Σ Ε Ω Ν	
Συγκέντρωση δύναμης Ισχυρό ηθικό δουλειάς Υψηλή ανοχή διαφωνίας	Αντικειμενικά κριτήρια Τεχνική ανταγωνιστικότητα ανθρώπων Συναδελφικότητα Μεγάλο μέγεθος

Πηγή: Nicolaidis, 1992.

ΕΘΝΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ ΤΗΣ ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

1. Μια αλλαγή νοοτροπίας σύμφωνα προς τα κλασικά για το μάνατζμεντ αγγλοσαξονικά πρότυπα, αν και μπορεί να υποκινήσει μια ανάπτυξη για μια ελληνική επιχείρηση, αναπόφευκτα συνοδεύεται από οικονομικό και κοινωνικό κόστος.
2. Κάτω από αυτό το πρίσμα, μια στρατηγική αξιοποίηση των θετικών στοιχείων της ήδη υπάρχουσας νοοτροπίας (γρήγορη λήψη αποφάσεων, ευελιξία, καλή συνεργασία μέσα στην επιχείρηση) μπορεί να οπλίσει την ελληνική επιχείρηση με σημαντικά ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα, π.χ. κατά τα ιταλικά πρότυπα (Porter, 1990). Μεσοπρόθεσμα, μια στρατηγική διόρθωση των αρνητικών στοιχείων της επιχειρησιακής της κουλτούρας (π.χ. αποφυγή κινδύνου, έλλειψη πειραματισμού και αντικειμενικών μεθόδων) θα πρέπει να δρομολογηθεί. Το εγχείρημα αυτό ενισχύεται από το γεγονός ότι τα πολιτισμικά στοιχεία, ως ένα σύνολο ψυχολογικών χαρακτηριστικών, αποδεδειγμένα αλλάζουν δυσκολότερα.
3. Επιβεβαιώνεται η ανάγκη συνεργασίας εκτός συνόρων της επιχείρησης και η σημασία των μηχανισμών πού προωθεί ένα ανταγωνιστικό πλαίσιο τύπου αγοράς. Στην Ελλάδα, όπως ιστορικές και κοινωνιολογικές μελέτες δείχνουν, οι σχέσεις μεταξύ δύο ομάδων/μερών ρυθμίζονται περισσότερο από μηχανισμούς εμπιστοσύνης και τιμωρίας παρά από νομικά θεσμικά πλαίσια (ιδιαίτερα από μηχανισμούς που αποκαλούνται εσωτερική ομάδα – ingroup). Ένα forum επιχειρηματικών, πολιτικών και πνευματικών προσωπικοτήτων μπορεί να αυξήσει το μέγεθος της εσωτερικής ομάδας και να περιορίσει τον έντονο ανταγωνισμό και τη σπατάλη πόρων μεταξύ διαφορετικών εξωτερικών ομάδων συμφερόντων (outgroups).

ΕΘΝΙΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ, ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΗ ΚΟΥΛΤΟΥΡΑ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΕΣ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΕΣ

Στο *εταιρικό επίπεδο*, διαφορές στην επιχειρησιακή κουλτούρα μπορεί να έχουν σημαντικές επιπτώσεις στους σχηματισμούς κοινών εταιρειών (joint venture) με άλλης εθνικότητας εταίρους. Για παράδειγμα, ο σχηματισμός ενός joint venture μεταξύ μιας βρετανικής και μιας ελληνικής επιχείρησης μπορεί να οδηγήσει σε σύγκρουση μεταξύ των «υλικών» και «ηθικών» συμφερόντων των δύο εταίρων αντίστοιχα. Ειδικότερα, μπορεί να οδηγήσει σε σύγκρουση των «ανθρωποκεντρικών» προτεραιοτήτων των Ελλήνων με τα «ιδιοκτησιακά» ενδιαφέροντα των Βρετανών εταίρων. Αυτή η σύγκρουση μπορεί να καταστρέψει την έννοια της «οικογένειας» (familism), στην οποία είναι πολιτισμικά συνηθισμένοι οι Έλληνες μέτοχοι, διευθύνοντες και εργαζόμενοι. Επίσης, τα μέσα και τα συστήματα πού χρησιμοποιούν οι Βρετανοί μπορεί να θεωρηθούν απρόσωπα και «ψυχρά» από τους Έλληνες (π.χ. συνεχείς αναφορές, μετρήσεις κ.λπ.) που κατά τη γνώμη τους υποβαθμίζουν τη σημασία των ανθρώπων και δείχνουν έλλειψη εμπιστοσύνης. Διαμάχες μπορεί να δημιουργηθούν και το joint venture να αποτύχει.

ΓΕΝΙΚΑ…..

Σύμφωνα με τον ερευνητή Hofstede (1980), τέσσερις κύριες πολιτισμικές διαστάσεις χαρακτηρίζουν τις διαφορές μεταξύ των εθνικών επιχειρήσεων και οργανισμών: αυτές της αποφυγής αβεβαιότητας, της απόστασης ιεραρχίας, του ατομικισμού και της αρσενικότητας. Οι διαφορές των πολιτισμικών διαστάσεων επηρεάζουν σημαντικά το στρατηγικό μάνατζμεντ των επιχειρήσεων. Ειδικότερα, ως προς τις ιδιαιτερότητες της κουλτούρας των ελληνικών επιχειρήσεων, τα αποτελέσματα της συγκριτικής ανάλυσης δείγματος 99 ελληνικών και 105 αγγλικών επιχειρήσεων υποστηρίζουν την επιρροή της ελληνικής κουλτούρας στην απόδοση κεφαλαίων και στην ανάπτυξη των ελληνικών επιχειρήσεων. Επιπλέον, τα αποτελέσματα υπέδειξαν μερικά κύρια ζητήματα διαχείρισης της στρατηγικής των ελληνικών επιχειρήσεων αφενός ως προς τη συνεργασία τους με αλλοδαπές επιχειρήσεις και αφετέρου ως προς την αναγκαιότητα μιας κριτικής θεώρησης σχετικής με την υιοθέτηση πολιτικών και πρακτικών στρατηγικού μάνατζμεντ που προτείνουν έρευνες που πραγματοποιήθηκαν σε περιβάλλοντα διαφορετικά της Ελλάδας (context, π.χ. προτάσεις της αγγλοσαξονικής βιβλιογραφίας).

Έρευνα με Υπόθεση Εργασίας την Ανάπτυξη & Εφαρμογή Πιστοποιημένου Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης σε Ξενοδοχειακή Μονάδα

Οδυσσέας Ν. Κοψιδάς

Η Υπόθεση Εργασίας

Η παρούσα μελέτη αφορά την ανάπτυξη και εφαρμογή ενός Συστήματος Περιβαλλοντικής Διαχείρισης (ΣΠΔ)

Και την πιστοποίησή του με το πρότυπο ISO 14001,

Σε μια ξενοδοχειακή μονάδα τεσσάρων αστέρων στην περιοχή της Ανατολικής Κρήτης.

Η συγκεκριμένη υπόθεση εργασίας αποσκοπεί να αποτελέσει μέρος της Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης συγκεκριμένα στον χώρο της πιστοποίησης της διαχείρισης του περιβάλλοντος,

Καθώς επίσης και να αποτελέσει αφορμή ώστε οι μαθητές και οι μαθήτριες της Γ΄ τάξης του Γυμνασίου να έρθουν σε επαφή με τα τυποποιημένα συστήματα πιστοποίησης ISO.

Η Υπόθεση Εργασίας

Η δυναμικότητά της συγκεκριμένης ξενοδοχειακής μονάδας ανέρχεται σε:

270 δωμάτια με 540 κλίνες

Ενώ το 2014 κατέγραψε 118.000 διανυκτερεύσεις που αντιστοιχούν σε πληρότητα 65%.

Αντίστοιχα στοιχεία του 2014 κατέγραψαν 220.000 διανυχτερεύσεις που αντιστοιχούν στην πλήρη κάλυψη της δυναμικότητας της μονάδας.

Η εν λόγω μονάδα βρίσκεται σε παραλιακή τοποθεσία και σε μικρή απόσταση από περιοχή αρχαιολογικού ενδιαφέροντος.

Η περίοδος λειτουργίας της είναι από τον Απρίλιο μέχρι τον Νοέμβριο και

Οι πελάτες της είναι κυρίως Γερμανοί και Σκανδιναβοί.

Η Εγκατάσταση

Πρόκειται για μια μεγάλη ξενοδοχειακή εγκατάσταση, η οποία περιλαμβάνει ενδεικτικά:

Κήπους (100.000 m^2),

Εστιατόριο,

Ταβέρνα,

Bar,

Snackbar,

Εξωτερική και θερμαινόμενη εσωτερική πισίνα,

Γυμναστήριο, κομμωτήριο, κατάστημα,

Αίθουσα συνεδριάσεων,

Γήπεδα και

Υπαίθρια parking.

Οι Φυσικοί Πόροι

Οι φυσικοί πόροι που καταναλώνονται για τη λειτουργία της είναι:

Το φυσικό αέριο

Το πετρέλαιο

Η ηλεκτρική ενέργεια

Ενώ ο υδατικός εφοδιασμός γίνεται από το τοπικό δίκτυο και από γεώτρηση.

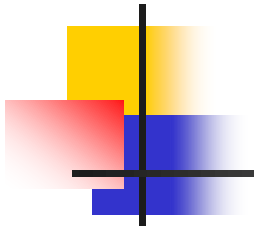
Η αποκομιδή των απορριμμάτων γίνεται μέσω του δικτύου του τοπικού Δήμου χωρίς καμία προηγούμενη επεξεργασία

Ενώ τα υγρά απόβλητα διοχετεύονται στο σύνολό τους για επεξεργασία στη μονάδα βιολογικού καθαρισμού που διαθέτει το ξενοδοχείο και στη συνέχεια στη θάλασσα (σε μεγάλη απόσταση από την ακτή).

Τεχνοοικονομική Ανάλυση της Υπόθεσης Εργασίας

- Πίνακας Περιβαλλοντικών Πλευρών και Επιπτώσεων
- Αξιολόγηση της Σημαντικότητας των Περιβαλλοντικών Επιπτώσεων

Βασικά Ευρήματα της Έρευνας



- Ηλεκτρική ενέργεια
- Κατανάλωση νερού
- Τρόποι λίπανσης

Συμπεράσματα

Η μελέτη αυτή προσπάθησε να αποτελέσει μία υπόθεση εργασίας στο πλαίσιο της Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης στην Γ’ τάξη του Γυμνασίου.

Οι μαθητές και οι μαθήτριες ήρθαν σε μία πρώτη επαφή με τα ΣΠΔ και επιχείρησαν να αξιολογήσουν τις περιβαλλοντικές επίπτωσης της εν λόγω ξενοδοχειακής μονάδας

Ανάλογα με τα στοιχεία που έδωσε η ίδια η επιχείρηση και με βάση τα κριτήρια που έθεσαν οι ίδιοι οι αξιολογητές.

Τέλος, έγινε προσπάθεια να καθοριστούν τα περιβαλλοντικά οφέλη των εναλλακτικών μορφών διαχείρισης του περιβάλλοντος σύμφωνα με το ISO 14001.

Προτάσεις

- Συγκεκριμένα οι νέοι αξιολογητές ανέλυσαν με τενχοοικονομικά κριτήρια:
- Τους τρόπους ηλεκτροδότησης,
- Ύδρευσης και αποχέτευσης της ξενοδοχειακής μονάδας με βάση τις αρχές της:
- Αειφόρου/βιώσιμης/αυτοσυντηρούμενης ανάπτυξης
- Στο πλαίσιο της βιομηχανικής οικολογίας που ορίζει το ISO 14001.

Προτάσεις

- Νέα στοιχεία στην υποδομή της ξενοδοχειακής μονάδας υιοθετούνται, όπως είναι:
- Τα φωτοβολταϊκά συστήματα
- Η χρήση ουσιών καλής υδατοϊκανότητας και
- Τα κομπόστ ως τρόπος αξιοποίησης οργανικών αποβλήτων.
- Τέλος υιοθετούνται κάδοι ανακύκλωσης των υλικών και φυτά μικρής ζήτησης νερού.

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Η Νέα Τεχνολογία

Οδυσσέας Κοψιδάς

Βιομηχανική Επανάσταση (18ος – 19ος αι.)

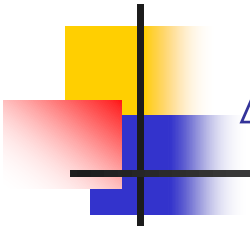
- Ονομάστηκε η μεταβολή ενός λαού με αγροτικές ασχολίες και τοπικές αγορές σε βιομηχανική κοινωνία με παγκόσμιες σχέσεις.

Μεταβιομηχανική Εποχή

- Ονομάζεται η εποχή που ακολουθεί τη βιομηχανική εποχή.

Αποκέντρωση

- Ονομάζεται γενικότερα η διασπορά των βιομηχανικών, οικονομικών, διοικητικών κ.λπ. Δραστηριοτήτων σε μια ευρύτερη περιοχή, ώστε να μειωθεί η συγκέντρωσή τους σε συγκεκριμένο χώρο, συνήθως στην πρωτεύουσα ενός κράτους.



Διαδίκτυο

- Διεθνές δίκτυο τηλεματικής που δημιουργήθηκε το 1968. Αποτελείται από διασύνδεση χιλιάδων δικτύων που χρησιμοποιούν κοινό πρωτόκολλο επικοινωνίας.
- Ο χρήστης του έχει πρόσβαση σε τράπεζες πληροφοριών, ηλεκτρονικό ταχυδρομείο, τόπους συνάντησης και επικοινωνίας.

Η ηλεκτρονικοποίηση της λειτουργίας των επιχειρήσεων προσφέρει:

- Την αυτοματοποίηση
- Τη συλλογή και αποθήκευση δεδομένων
- Την ασφάλεια των δεδομένων
- Τη συμμετοχή τους σε δημοπρασίες για την αγορά προμηθειών
- Το ηλεκτρονικό εμπόριο
- Την άμεση ενημέρωση
- Την συνεργασία με άλλες επιχειρήσεις σε όλο τον κόσμο

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Η Παραγωγή

Οδυσσέας Κοψιδάς

Η παραγωγική διαδικασία περιλαμβάνει:

- Την οργάνωση και πολιτική της παραγωγικής μονάδας
- Τη διοίκηση του προσωπικού των εργαζομένων
- Τη λειτουργία και τον έλεγχο του εξοπλισμού παραγωγής

Παραγωγικές μονάδες

- Είναι οι οργανώσεις οι οποίες συνδυάζουν και αξιολογούν τους συντελεστές παραγωγής με σκοπό την παραγωγή προϊόντων ή υπηρεσιών.

Συντελεστές παραγωγής

- Ονομάζονται όλα τα απαραίτητα στοιχεία που χρειάζονται για την παραγωγή των προϊόντων και υπηρεσιών και προέρχονται από τη φύση (φυσικοί πόροι) και από τον άνθρωπο (εργασία και κεφάλαιο).

Ο τρόπος λειτουργίας των παραγωγικών μονάδων αναφέρεται:

- Στην οργάνωση και τον τεχνολογικό εξοπλισμό που διαθέτουν
- Στις πρώτες ύλες που χρησιμοποιούν
- Στις διαδικασίες παραγωγής που εφαρμόζουν
- Στα πιθανά προβλήματα και τα οφέλη που προκύπτουν

Η βιομηχανία

- Είναι ένα οργανωμένο σύστημα παραγωγής αγαθών σε μεγάλη ποσότητα (μαζική παραγωγή).

Παραγωγή

- Παραγωγή είναι η κατασκευή αγαθών
- Σύστημα παραγωγής ονομάζεται η διαδικασία μετασχηματισμού των συντελεστών παραγωγής (εισροές) σε προϊόντα και υπηρεσίες (εκροές).
- Συντελεστές παραγωγής ονομάζονται όλα τα απαραίτητα στοιχεία που χρειάζονται για την παραγωγή των προϊόντων και υπηρεσιών και προέρχονται από τη φύση

Ο αυτοματισμός αναφέρεται:

- Στη διαδικασία εκτέλεσης μιας εργασίας, μιας σειράς λειτουργιών κ.λπ., έτσι ώστε να εκτελούνται αυτομάτως
- Στην πλήρη ή μερική εκτέλεση τεχνικών εργασιών μέσω μηχανών που λειτουργούν δίχως ανθρώπινη παρέμβαση.

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Ο Ανταγωνισμός

Οδυσσέας Κοψιδάς

Ο ανταγωνισμός

- Όσο πιο πολλοί είναι οι παραγωγοί ενός προϊόντος τόσο μεγαλύτερος είναι ο ανταγωνισμός στην αγορά αυτού του προϊόντος.
- Ο ανταγωνισμός είναι σπουδαίος παράγοντας της οικονομίας και έχει κοινωνικό αντίκτυπο.

Πλήρης ανταγωνισμός (ελεύθερη αγορά)

- Πολλές επιχειρήσεις παράγουν το ίδιο ή παρόμοιο προϊόν
- Οι επιχειρήσεις προσπαθούν να προσελκύσουν τους περισσότερους καταναλωτές, οι οποίοι έχουν τη δυνατότητα επιλογής ανάμεσα σε πολλά από τα παρόμοια αγαθά που κυκλοφορούν.
- Η τιμή του προϊόντος μένει ανεπηρέαστη, αφού οι καταναλωτές θεωρούν ίδια ή

Μονοπώλια

- Μόνο μια επιχείρηση παράγει ένα προϊόν (π.χ. η ΔΕΗ)
- Δεν υπάρχουν άλλα υποκατάστατα προϊόντα

Τα προϊόντα του μονοπωλίου δημιουργούνται:

- Για την κάλυψη των αναγκών του συνόλου σε κοινά αγαθά (π.χ. ηλεκτρικό ρεύμα. Εδώ το κράτος ελέγχει την τιμή και το κέρδος του προϊόντος)
- Για την προστασία της υγείας της κοινωνίας (π.χ. το νερό)
- Όταν μία μόνο επιχείρηση έχει την τεχνολογία ή την πρώτη ύλη για την παραγωγή προϊόντος.

Ολιγοπώλιο

- Μικρός αριθμός επιχειρήσεων παράγει και προσφέρει ένα συγκεκριμένο προϊόν.
- Οι αποφάσεις τους επηρεάζουν την τιμή πώλησης και την προσφορά του προϊόντος.
- Συμφωνούν μεταξύ τους για καλύτερη εκμετάλλευση της αγοράς και αύξηση των κερδών τους.
- Το κράτος ελέγχει τις επιχειρήσεις για την αποφυγή κερδοσκοπίας.

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Ο Γενικός Διευθυντής της Επιχείρησης

Οδυσσέας Κοψιδάς

Στρατηγική

- Στρατηγική είναι ένα σύνολο σημαντικών αποφάσεων που αφορούν το σύνολο της επιχείρησης ή του οργανισμού και προσδιορίζουν την πορεία της / του στο μέλλον.

Γενικός Διευθυντής

- Είναι το κορυφαίο διοικητικό στέλεχος της βιομηχανίας, ο οποίος **επιβλέπει**, **συντονίζει** όλες τις δραστηριότητές της και **εφαρμόζει** στην πράξη όλες τις λειτουργίες της διοίκησης.
- Ο ρόλος του είναι **στρατηγικός** και επηρεάζεται άμεσα από το περιβάλλον της επιχείρησης.

Οι αρμοδιότητές του γενικού διευθυντή είναι:

- Ο καθορισμός των σκοπών και της στρατηγικής της επιχείρησης
- Η φροντίδα για τη διόρθωσή της

Τα καθήκοντα του γενικού διευθυντή είναι:

- Σχεδιάζει τη στρατηγική της επιχείρησης
- Καθορίζει τις δραστηριότητες της επιχείρησης, αφού συμβουλευτεί τις εισηγήσεις των υπευθύνων των υπολοίπων τομέων της επιχείρησης
- Καθορίζει και υλοποιεί τους στόχους του κάθε τμήματος
- Καθορίζει χρονοδιάγραμμα των εργασιών
- Επιβλέπει και συντονίζει τα τμήματα της εταιρείας

Ακόμη…

- Καθορίζει τις μεθόδους και τα κριτήρια αξιολόγησης και απόδοσης των τμημάτων
- Αναφέρει στο διοικητικό συμβούλιο την πρόοδο της βιομηχανίας
- Αντιπροσωπεύει τη βιομηχανία σε επαγγελματικό επίπεδο και φροντίζει να διατηρεί με τους πελάτες, προμηθευτές κ.ά.
- Επιλέγει τις πιο αποτελεσματικές και ικανοποιητικές για την επιχείρηση λύσεις
- Ενημερώνεται για τις τεχνολογικές, οικονομικές και επιχειρηματικές εξελίξεις
- Οργανώνει τη δομή της επιχείρησης

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Ο Διευθυντής Ασφάλειας και Υγιεινής

Οδυσσέας Κοψιδάς

Τα καθήκοντά του είναι:

- Καθορίζει, εφαρμόζει και φροντίζει να τηρούνται από το προσωπικό οι κανόνες ασφαλείας, σύμφωνα με τη νομοθεσία
- Ελέγχει και συντηρεί τα μηχανήματα και τα εργαλεία της βιομηχανίας
- Συνεργάζεται με το διευθυντή εκπαίδευσης και οργανώνει εκπαιδευτικά προγράμματα για τους εργαζόμενους σε θέματα ασφαλείας
- Τοποθετεί αφίσες με κανόνες ασφαλείας σε κατάλληλα σημεία των χώρων εργασίας

Ακόμη…

- Φροντίζει ώστε οι εργαζόμενοι να πραγματοποιούν προληπτικές ιατρικές εξετάσεις και για την προστασίας τους από τις βιομηχανικές ασθένειες
- Προετοιμάζει σχέδια έκτακτης ανάγκης ε περίπτωση κινδύνου
- Δημιουργεί καλές και ασφαλείς συνθήκες εργασίας
- Διατηρεί αρχείο ατυχημάτων
- Φροντίζει για την παροχή αποζημιώσεων

Κανόνες ασφαλείας

- Η σωστή χρήση των εργαλείων και των μηχανών
- Η αποθήκευση εύφλεκτων υλικών σε κατάλληλους χώρους
- Έξοδοι κινδύνου με ορατή σήμανση
- Εξοπλισμός πυρόσβεσης
- Η κατάλληλη ένδυση του προσωπικού κ.λπ.

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Ο Διευθυντής Δημοσίων Σχέσεων

Οδυσσέας Κοψιδάς

Τα καθήκοντά του είναι:

- Φροντίζει για την καλή επικοινωνία:
- Της επιχείρησης με τους πελάτες, καταναλωτές, προμηθευτές και μέσα μαζικής επικοινωνίας
- Της διοίκησης με τους μετόχους και τους εργαζόμενους της επιχείρησης

Ακόμη…

- Σχεδιάζει και προωθεί διαφημιστικά φυλλάδια που προβάλλουν την επιχείρηση
- Ενημερώνει σε συνεχή βάση τους εργαζομένους σε θέματα που τους ενδιαφέρουν
- Αντιπροσωπεύει την εταιρεία
- Οργανώνει εκθέσεις
- Δραστηριοποιείται για την κατασκευή επιγραφών και αφισών
- Συμμετέχει στην ονοματοδοσία της επιχείρησης και στο σχεδιασμό του λογότυπού της

Το σήμα (λογότυπο)

- Το σήμα πρέπει να είναι λέξη ή σύμβολο ή συνδυασμός τους που να είναι:
- Εύκολα αναγνωρίσιμο
- Εύκολα απομνημονεύσιμο
- Να αποτυπώνεται στη συσκευασία
- Να αντέχει στο χρόνο
- Να κερδίζει το σεβασμό του κοινού

Δημόσιες σχέσεις είναι:

- Η προσπάθεια δημιουργίας καλής εντύπωσης ή καλής εικόνας για μία επιχείρηση σε εκείνους που συναλλάσσονται μαζί της και στο ευρύτερο κοινό.

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Ο Διευθυντής Εκπαίδευσης

Οδυσσέας Κοψιδάς

Η διεύθυνση εκπαίδευσης

- Η ραγδαία τεχνολογική πρόοδος στην παραγωγή αγαθών αναγκάζει τις επιχειρήσεις σε συνεχή εκσυγχρονισμό και ανανέωση του εξοπλισμού τους και των παραγωγικών διαδικασιών τους.
- Οι εργαζόμενοι καλούνται ν' ανταποκριθούν στις απαιτήσεις αυτών των τεχνολογικών εξελίξεων και να εκπαιδευτούν, ώστε να μπορούν να τις παρακολουθήσουν.

Ανταγωνιστικότητα

- Μία επιχείρηση παραμένει ανταγωνιστική στην αγορά, όταν προσφέρει στους καταναλωτές προϊόντα σε καλύτερη τιμή και ποιότητα από τις άλλες επιχειρήσεις.

Η εκπαίδευση των εργαζομένων

- Είναι δαπανηρή
- Γίνεται από ειδικούς επιστήμονες
- Ακολουθεί εκπαιδευτικά προγράμματα

Τα εκπαιδευτικά προγράμματα περιλαμβάνουν:

- Εισαγωγικά σεμινάρια στους προσληφθέντες
- Τους στόχους και τον έλεγχο της παραγωγικής μονάδας
- Τις νέες μεθόδους παραγωγής
- Τις σχέσεις μεταξύ προσωπικού και διοίκησης
- Τον ποιοτικό έλεγχο της παραγωγής
- Την ασφάλεια και την πρόληψη

Τα καθήκοντα του διευθυντή εκπαίδευσης είναι:

- Προγραμματίζει, οργανώνει και πραγματοποιεί τα εκπαιδευτικά σεμινάρια και τις επιμορφωτικές ημερίδες
- Καθορίζει τους στόχους των εκπαιδευτικών προγραμμάτων, καθώς και τους τρόπους διδασκαλίας

Το εκπαιδευτικό πρόγραμμα

- Αξιολογείται ως θετικό για την επιχείρηση, όταν συμβάλλει στην αύξηση της απόδοσης της παραγωγής.

Τρόποι διδασκαλίας

- Η παρουσίαση ταινιών σχετικών με το θέμα της εκπαίδευσης
- Οι ομιλίες από ειδικούς
- Η διανομή σημειώσεων και ενημερωτικών φυλλαδίων κ.ά.

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Ο Διευθυντής Μάρκετινγκ

Οδυσσέας Κοψιδάς

Μάρκετινγκ

- Το μάρκετινγκ (marketing) περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες μιας επιχείρησης, οι οποίες έχουν ως σκοπό:
- Να γνωρίσουν τις ανάγκες του καταναλωτή
- Να αναπτύξουν τα απαραίτητα προϊόντα και υπηρεσίες που τις ικανοποιούν
- Να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις ζήτησης των προϊόντων που θα

Κόστος παραγωγής

- **Κόστος παραγωγής** ονομάζεται το ποσό των χρημάτων που ξοδεύει η επιχείρηση για να παραγάγει ένα προϊόν.

Βασική αρχή του μάρκετινγκ

- Η επιχείρηση δεν πουλάει εκείνα που παράγει αλλά παράγει εκείνα που μπορεί να πουλήσει.
- Με βάση αυτή την αρχή αυξάνονται οι πωλήσεις που εξαρτώνται από την **τιμή**, την **ποιότητα του προϊόντος**, την **προώθησή** του και την **αγορά** στην οποία απευθύνεται η επιχείρηση.

Τα 4 ‘P’

- Price (τιμή)
- Product (προϊόν)
- Promotion (προώθηση)
- Place (αγορά)

Ο διευθυντής μάρκετινγκ

- Ο διευθυντής μάρκετινγκ καλείται να σχεδιάσει την πολιτική της βιομηχανίας , με σκοπό να πετύχει όσο το δυνατό μεγαλύτερες πωλήσεις προϊόντων χωρίς να αυξηθεί το κόστος παραγωγής.
- Συνεργάζεται κυρίως με το μηχανικό σχεδιασμού προϊόντος , το μηχανικό παραγωγής και το διευθυντή οικονομικών της εταιρείας.

Η έρευνα αγοράς

- Η έρευνα αγοράς προσδιορίζει τις διαθέσεις των πελατών και των καταναλωτών απέναντι σε κάποιο προϊόν, τις ανάγκες τους για νέα προϊόντα και προτείνει κερδοφόρα προϊόντα για την επιχείρηση.

Η διαφήμιση

- Η διαφήμιση παίζει σημαντικό ρόλο στην προώθηση των πωλήσεων.
- Για τη μετάδοση διαφημιστικών μηνυμάτων χρησιμοποιούνται τα μέσα μαζικής επικοινωνίας (ΜΜΕ), όπως: **η τηλεόραση, το ραδιόφωνο, το διαδίκτυο (internet),ο τύπος (εφημερίδες), περιοδικά κ.ά.**

Ο τομέας των πωλήσεων

- Ασχολείται με τον τρόπο πώλησης των προϊόντων στην αγορά (π.χ. εμπορικοί αντιπρόσωποι, διαδίκτυο, πρατήρια διανομής κτλ.)

Τα καθήκοντα του διευθυντή μάρκετινγκ

- Πραγματοποιεί έρευνα αγοράς
- Επιλέγει τρόπους διαφήμισης
- Συμμετέχει στη σχεδίαση της καταλληλότερης και ελκυστικότερης συσκευασίας
- Συμμετέχει στην χάραξη οικονομικής πολιτικής της εταιρείας
- Παρακολουθεί την πορεία των πωλήσεων
- Ασχολείται με την επιλογή και την εκπαίδευση των πωλητών
- Καθορίζει τον τρόπο πληρωμής των προμηθευτών, πελατών κ.α.

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Ο Διευθυντής Παραγωγής

Οδυσσέας Κοψιδάς

Ο διευθυντής παραγωγής

- Είναι υπεύθυνος για το σχεδιασμό, το συντονισμό, τον προγραμματισμό και τον έλεγχο της παραγωγικής διαδικασίας με σκοπό την παραγωγή προϊόντων υψηλής ποιότητας με το μικρότερο δυνατό κόστος.

Τα καθήκοντα του διευθυντή παραγωγής:

- Συνεργάζεται με το μηχανικό σχεδίασης, τους διευθυντές έρευνας και ανάπτυξης ποιοτικού ελέγχου και μάρκετινγκ για την κατασκευή δειγμάτων των προϊόντων που προτείνονται για παραγωγή, καθώς και για το τελικό δείγμα.

Τα καθήκοντα του διευθυντή παραγωγής:

- Συνεργάζεται με το τμήμα προμηθειών για την απόκτηση των πρώτων υλών και εξοπλισμού (π.χ. μηχανήματα) που χρειάζονται για την παραγωγή του προϊόντος.

Τα καθήκοντα του διευθυντή παραγωγής:

- Επιβλέπει τις φάσεις της παραγωγής, για να διαπιστώσει ότι όλα γίνονται σύμφωνα με τη σχεδίαση.
- Συνεργάζεται με την ομάδα των μηχανικών παραγωγής για το σχεδιασμό της γραμμής παραγωγής του κάθε προϊόντος και για την αυτοματοποίηση της παραγωγής, επιλέγοντας τα κατάλληλα μηχανήματα.

Τα καθήκοντα του διευθυντή παραγωγής:

- Αναλύει τους παράγοντες που επηρεάζουν την παραγωγική διαδικασία.
- Καθορίζει μαζί με το διευθυντή ποιοτικού ελέγχου το σύστημα και τα σημεία ελέγχου της παραγωγής.
- Φροντίζει τη διακίνηση των πρώτων υλών από τις αποθήκες στο χώρο παραγωγής και την εσωτερική διακίνηση των προϊόντων.

Τα καθήκοντα του διευθυντή παραγωγής:

- Καθορίζει την ποσότητα και το ρυθμό παραγωγής, ανάλογα με τις ανάγκες της αγοράς και τις δυνατότητες της επιχείρησης.
- Επιλέγει το κατάλληλο προσωπικό εργασίας, σε συνεργασία με το διευθυντή προσωπικού.
- Αντιμετωπίζει έκτακτα προβλήματα.
- Λαμβάνει κατάλληλα μέτρα, ώστε η

Η παραγωγική διαδικασία

- Περιλαμβάνει ένα σύνολο δραστηριοτήτων που πρέπει να γίνονται με επιδεξιότητα και να είναι αποτελεσματικές, όπως:
- Τις γενικές διοικητικές και οργανωτικές αρχές
- Τη διοίκηση του προσωπικού των εργαζομένων
- Τη λειτουργία και τον έλεγχο του εξοπλισμού παραγωγής.

Η παραγωγή του τελικού δείγματος

- Η απόφαση να προχωρήσει η παραγωγή του τελικού δείγματος του προϊόντος είναι αποτέλεσμα στενής συνεργασίας των υπευθύνων πολλών τμημάτων της επιχείρησης. Ο σχεδιαστής προϊόντων δίνει νέα μορφή στο προτεινόμενο προϊόν, ο διευθυντής ποιοτικού ελέγχου ελέγχει αν το προϊόν διαθέτει τις προδιαγραφές που έχουν καθοριστεί, ο διευθυντής μάρκετινγκ καθορίζει το κόστος παραγωγής, ώστε να μπορεί να πουληθεί με κέρδος στην τιμή που προσδιόρισε.

Η γραμμή παραγωγής

- Εννοείται ο συνδυασμός του ανθρώπινου δυναμικού και των διαθέσιμων μηχανημάτων για την παραγωγή ενός προϊόντος.
- Η παραγωγική διαδικασία αναλύεται σε ένα σύνολο επαναλαμβανόμενων τυποποιημένων ενεργειών, που περιλαμβάνει την κατασκευή των διαφορετικών μερών από τα οποία αυτό

Το σύστημα ελέγχου

- Το σύστημα ελέγχου της παραγωγής εξασφαλίζει τα κατάλληλα υλικά στην ποσότητα που χρειάζονται στο κάθε σημείο της παραγωγικής διαδικασίας την κατάλληλη χρονική στιγμή.

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Ο Διευθυντής Πληροφοριακών Συστημάτων

Οδυσσέας Κοψιδάς

Πληροφοριακό σύστημα

- Ονομάζεται ένα σύνολο από συσκευές και προγράμματα που έχουν σκοπό να προσφέρουν υπηρεσίες αποθήκευσης, επεξεργασίας και ανάκτησης πληροφοριών στους εργαζομένους – χρήστες αυτού του συστήματος.

Ο διευθυντής πληροφοριακών συστημάτων:

- Είναι υπεύθυνος για τη σχεδίαση, την εγκατάσταση και τη συντήρηση του πληροφοριακού συστήματος
- Συνεργάζεται στενά με τους διευθυντές των υπόλοιπων τμημάτων της επιχείρησης
- Κατασκευάζει πληροφοριακά συστήματα και εφαρμογές στον τομέα οικονομίας και λογιστικής, στον εμπορικό τομέα, στον τομέα παραγωγής, στον τομέα της

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Ο Διευθυντής Ποιοτικού Ελέγχου

Οδυσσέας Κοψιδάς

Ποιότητα

- Είναι το σύνολο των χαρακτηριστικών ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας που ικανοποιούν τις προδιαγραφές ή τις απαιτήσεις του πελάτη, όπως: ασφάλεια, διάρκεια ζωής, τρόπος λειτουργίας, μέγεθος, ταχύτητα εξυπηρέτησης κ.ά.

Έλεγχος

- Ο έλεγχος της ποιότητας χρειάζεται συνεχή επιθεώρηση στη διάρκεια της παραγωγικής διαδικασίας του προϊόντος.
- Αφορά το μέγεθος, το σχήμα, τη σχέση μεταξύ των εξαρτημάτων που συνθέτουν το τελικό προϊόν και τον τελικό έλεγχο του προϊόντος.

Προδιαγραφές

- Οι προδιαγραφές ενός προϊόντος αναφέρονται στο σύνολο των προκαθορισμένων χαρακτηριστικών που οφείλει αυτό να διαθέτει, ώστε να πληροί τις καθορισμένες προϋποθέσεις παραγωγής του.

Ο διευθυντής ποιοτικού ελέγχου

- Σχεδιάζει και εφαρμόζει συστήματα ελέγχου της ποιότητας
- Καθορίζει την ποιότητα του προϊόντος
- Συντάσσει αναφορές με τα αποτελέσματα ελέγχου και τις στέλνει στο γενικό διευθυντή
- Συνεργάζεται με το διευθυντή παραγωγής για τον έλεγχο του εξοπλισμού που χρησιμοποιείται

Η ποιότητα ενός προϊόντος αλλάζει:

- Εφόσον εξαρτάται από παράγοντες όπως το κόστος των υλικών παραγωγής, οι προτιμήσεις και οι ανάγκες των καταναλωτών και ο ανταγωνισμός μεταξύ των επιχειρήσεων, που μεταβάλλονται στο πέρασμα του χρόνου.

Ο έλεγχος ποιότητας ενός προϊόντος περιλαμβάνει τα εξής στάδια:

- Την πιστοποίηση της καταλληλότητας των πρώτων υλών
- Την παρακολούθηση όλης της παραγωγής
- Τη συσκευασία του προϊόντος
- Την αποθήκευση του προϊόντος
- Τον έλεγχο του τελικού προϊόντος

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Ο Διευθυντής Προμηθειών

Οδυσσέας Κοψιδάς

Το τμήμα προμηθειών

- Στοχεύει στον εφοδιασμό της επιχείρησης με όλα τα απαραίτητα υλικά, εργαλεία, μηχανήματα κ.ά. που είναι απαραίτητα για τη συνεχή λειτουργία της παραγωγικής διαδικασίας.

Ο διευθυντής προμηθειών

- Είναι υπεύθυνος για τον εφοδιασμό όλων των τμημάτων της επιχείρησης με τα απαραίτητα για τη λειτουργία αυτών των τμημάτων υλικά, εργαλεία, μηχανήματα κ.ά.

Τα καθήκοντα του διευθυντή προμηθειών είναι:

- Συγκεντρώνει στοιχεία για τις προδιαγραφές των πρώτων υλών
- Συνεργάζεται με το διευθυντή παραγωγής για να καθορίσει τις ποσότητες των υλικών
- Προγραμματίζει, οργανώνει και πραγματοποιεί την προμήθεια όλων των απαιτούμενων εφοδίων
- Ελέγχει την ποσότητα και την ποιότητα των προμηθειών
- Οργανώνει τη διακίνηση των εφοδίων από και προς την αποθήκη

Ακόμη…

- Διατηρεί αρχεία παραγγελιών των τμημάτων
- Ενημερώνει το διευθυντή οικονομικών για την ποσότητα και το κόστος των αναγκαίων προμηθειών
- Σχεδιάζει κατάλληλα κωδικοποιημένα έντυπα για την αγορά των εφοδίων
- Ζητά προσφορές από τους προμηθευτές και επιλέγει αυτούς που προσφέρουν την καλύτερη τιμή, ποιότητα αλλά και τον έγκαιρο χρόνο παράδοσης

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Ο Διευθυντής Προσωπικού

Οδυσσέας Κοψιδάς

Η διεύθυνση προσωπικού

- Μελετά κα ερευνά όλα τα ζητήματα που αφορούν τη διαχείριση των εργαζομένων μιας παραγωγικής μονάδας.
- Σκοπός της είναι να εξασφαλίζει σε κάθε στιγμή τους κατάλληλους ανθρώπους από άποψη ποιότητας και ποσότητας που έχει ανάγκη η επιχείρηση,
- Καθώς και την αποτελεσματική χρήση και αξιοποίηση αυτών.

Το ανθρώπινο δυναμικό

- Είναι από τους σπουδαιότερους παράγοντες στην παραγωγική διαδικασία, αφού οι άνθρωποι αποτελούν τον πιο σημαντικό και κρίσιμο παράγοντα επιτυχίας κάθε οργανωμένης ανθρώπινης δραστηριότητας.

Τα προγράμματα οργάνωσης προσωπικού σχεδιάζονται από τους ειδικούς, οι οποίοι λαμβάνουν υπόψη:

- Τις ιδιαιτερότητες της προσωπικότητας
- Τις ατομικές ικανότητες και τα προσόντα του κάθε ατόμου.

Ο διευθυντής προσωπικού εκτελεί τις παρακάτω επιμέρους λειτουργίες:

- Προσλήψεις
- Αξιολόγηση
- Μεταθέσεις – προαγωγές
- Πολιτική αμοιβών
- Υγεία – πρόληψη ατυχημάτων
- Εργασιακές σχέσεις
- Πειθαρχικά μέτρα – απολύσεις
- Ωφελήματα εργαζομένων

Η πρόσληψη προσωπικού

- Είναι μία από τις βασικές αρμοδιότητες του υπευθύνου προσωπικού.
- Οι προσλήψεις των κατάλληλων εργαζομένων γίνονται με βάση την αξιολόγηση των προσόντων, των ικανοτήτων και των δεξιοτήτων τους, μέσω προσωπικής συνέντευξης και σύμφωνα με τις ανάγκες και τις απαιτήσεις της κάθε επιχείρησης.

Οργανόγραμμα

- Είναι η σχηματική – διαγραμματική απεικόνιση των καταστάσεων μιας επιχείρησης και των ενεργειών που γίνονται μέσα σ’ αυτήν.
- Απεικονίζουν είτε μια οργάνωση σε ορισμένο χρόνο είτε ενέργειες, πρόσωπα με βάση τον παράγοντα ‘χρόνο’.

Ο διευθυντής προσωπικού έχει τα ακόλουθα καθήκοντα:

- Καθορίζει τα καθήκοντα των εργαζομένων
- Σχεδιάζει και εφαρμόζει συστήματα ελέγχου εργασίας
- Διατηρεί τους ατομικούς φακέλους των εργαζομένων
- Φροντίζει να εφαρμόζει την εργατική νομοθεσία
- Εξετάζει και επιλύει τα προβλήματα των εργαζομένων
- Συνεργάζεται με τους διευθυντές των υπολοίπων τμημάτων για τον καθορισμό των αμοιβών
- Οργανώνει σύστημα επικοινωνίας ανάμεσα στο προσωπικό και τη διεύθυνση της εταιρείας
- Ερευνά τα θέματα αμοιβών και την αγορά εργασίας

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Ο Μηχανικός Σχεδιασμού Προϊόντος

Οδυσσέας Κοψιδάς

Ο μηχανικός σχεδιασμού προϊόντος

- Είναι υπεύθυνος για το σχεδιασμό και τον καθορισμό των χαρακτηριστικών των νέων προϊόντων της επιχείρησης
- Και τον επανασχεδιασμό των ήδη υπαρχόντων με σκοπό τη βελτίωσή τους

Ο μηχανικός σχεδιασμού προϊόντος

- Βασικός στόχος του είναι να δημιουργεί προϊόντα τα οποία:
- Να ανταποκρίνονται στις ανάγκες και τις απαιτήσεις των καταναλωτών και να είναι χρηστικά και ταυτόχρονα ελκυστικά γι' αυτούς.
- Να λαμβάνει υπόψη του τις **έρευνες αγοράς** σχετικά με τις **προδιαγραφές** του προϊόντος.

Οι προδιαγραφές

- **Οι προδιαγραφές** ενός προϊόντος αναφέρονται στο σύνολο των προκαθορισμένων χαρακτηριστικών που οφείλει αυτό να διαθέτει, ώστε να πληροί τις καθορισμένες προϋποθέσεις παραγωγής του.

Η εργονομία

- **Η εργονομία** ενός προϊόντος αναφέρεται στην αναζήτηση καλύτερης προσαρμογής μιας λειτουργίας του στις ανάγκες του χρήστη ή στην ιδιότητά του να προσαρμόζεται στις ανάγκες του.

Οι εναλλακτικές λύσεις

- **Οι εναλλακτικές λύσεις** αποδεικνύονται χρήσιμες και απαραίτητες για να προσδιοριστεί η καλύτερη τελική λύση, τόσο ως προς τα υλικά και τους τρόπους παραγωγής που θα επιλεγούν, όσο και ως προς την πιθανή χρησιμοποίησή τους, αν δημιουργηθούν δυσκολίες στη διάρκεια της παραγωγής.

Τα βήματα του μηχανικού σχεδιασμού προϊόντος

- 1ο βήμα: Προσδιορίζει με ακρίβεια τις ανάγκες που καλείται να ικανοποιήσει ο συγκεκριμένος σχεδιασμός, δηλαδή ορίζει τα χαρακτηριστικά του προϊόντος
- 2ο βήμα: Σχεδιάζει τα πρώτα σχέδια που αποτυπώνουν την αρχική σύλληψη της ιδέας του μελλοντικού προϊόντος και μελετά τις εναλλακτικές λύσεις

Τα βήματα του μηχανικού σχεδιασμού προϊόντος

- 3ο βήμα: Κατασκευάζει το αρχικό δείγμα του προϊόντος και ακολουθεί ο έλεγχός του με σειρά δοκιμών και συνεχών τροποποιήσεών του, ωσότου να ικανοποιηθούν όλες οι σχεδιαστικές απαιτήσεις
- 4ο βήμα: Σχεδιάζει και κατασκευάζει το τελικό μοντέλο που προκύπτει κατόπιν συνεργασίας με τους υπεύθυνους άλλων τμημάτων, όπως του διευθυντή παραγωγής, τους διευθυντές οικονομικών, ποιοτικού ελέγχου και μάρκετινγκ

Τα καθήκοντα του μηχανικού σχεδιασμού προϊόντος

- Σχεδιάζει νέα από αισθητική και λειτουργική άποψη προϊόντα
- Συντάσσει μελέτες και προϋπολογισμούς για την παραγωγή ενός ή περισσότερων νέων προϊόντων και για την βελτίωση όσων προϋπάρχουν
- Καθορίζει τα στάδια εργασίας για τη σχεδίαση προϊόντων, σύμφωνα με την πολιτική και τους στόχους της επιχείρησης
- Συνεργάζεται με τους διευθυντές παραγωγής, μάρκετινγκ, οικονομικών και πωλήσεων
- Φροντίζει για την εκπαίδευση του προσωπικού που απασχολείται στο τμήμα του και τη συνεχή ενημέρωσή τους σε θέματα σχεδίασης

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Οι Συντελεστές Παραγωγής

Οδυσσέας Κοψιδάς

Η ανθρώπινη εργασία

- Η ανθρώπινη εργασία (σωματική ή πνευματική) και οι γνώσεις.
- Οι εργαζόμενοι αποτελούν το βασικό συστατικό της ανάπτυξης στην εποχή της τεχνολογικής έκρηξης.
- Παρά την τεχνολογική πρόοδο, ο άνθρωπος έχει κυριαρχικό ρόλο στην επιχείρηση, η οποία χωρίς εργαζομένους δεν μπορεί να υπάρξει.

Οι μηχανές δε διαθέτουν δύο βασικές ανθρώπινες ιδιότητες:

- Πρωτοβουλία (π.χ. ως προς το ποιο προϊόν, πόσο και για ποιον θα το παράγουν, σε ποια τιμή θα το πουλούν κ.λπ.)
- Φαντασία (π.χ. ποιες ποικιλίες θα παράγονται, με ποια συσκευασία, πως και πόσο θα διαφημίζονται τα προϊόντα κτλ.)

Οι πρώτες ύλες – οι φυσικοί πόροι

- Εδώ ανήκουν το έδαφος, τα δάση, οι λίμνες, η θάλασσα, τα μεταλλεύματα, οι διάφορες μορφές ενέργειας και οποιοδήποτε άλλο φυσικό αγαθό που μπορεί να χρησιμοποιηθεί στην παραγωγή προϊόντων.
- Αυτός ο συντελεστής είναι εξαιρετικά σημαντικός για τις γεωργικές επιχειρήσεις, αφού οι καλλιέργειες και η παραγωγή εξαρτώνται από τους φυσικούς παράγοντες.

Τα διαθέσιμα κεφάλαια

Είναι από τους βασικότερους συντελεστές παραγωγής και διακρίνονται σε:

Φυσικά κεφάλαια: περιλαμβάνουν όλα τα υλικά μέσα που χρησιμοποιούνται στην παραγωγή των προϊόντων και είναι αποτέλεσμα της παραγωγικής προσπάθειας του ανθρώπου. Τέτοια κεφάλαια είναι τα μηχανήματα, τα κτίρια κ.λπ.

Ανθρώπινα κεφάλαιο: αφορούν το ανθρώπινο δυναμικό, απασχολήσιμο ή μη, στο πλαίσιο μιας οικονομίας.

Ο τεχνολογικός εξοπλισμός

- Η αλματώδης ανάπτυξη της τεχνολογίας και του αυτοματισμού επηρεάζει σε μεγάλο βαθμό άλλες πτυχές του συστήματος παραγωγής, όπως π.χ. την ποσότητα και την ποιότητα των παραγόμενων προϊόντων, τον αριθμό του εργατικού δυναμικού κ.α.
- Η παγκόσμια τεχνολογική πρόοδος ανοίγει νέους δρόμους, προσφέρει τα επιτεύγματά της στο σύνολο των επιχειρήσεων του κόσμου και δημιουργεί νέες συνθήκες στο

Η εργασιακή νομοθεσία

- Ισχύει στη χώρα στην οποία λειτουργεί η παραγωγική μονάδα.
- Τα εργατικά συνδικάτα και οι εργατικές ενώσεις στις οποίες ανήκει το προσωπικό της επιχείρησης παρεμβαίνουν για την προστασία του, αποφασίζουν απεργίες, διαμαρτυρίες, στάσεις εργασίας κ.λπ. Και επηρεάζουν με αυτές τις συμπεριφορές τη λειτουργία της επιχείρησης.

Η διαθέσιμη υποδομή του χώρου

- Όταν μια επιχείρηση βρίσκεται κοντά σε σιδηροδρομικό ή οδικό δίκτυο ή λιμάνι, είναι εύκολο τόσο να παραλάβει τις πρώτες ύλες της, όσο και να στείλει τα παραγόμενα προϊόντα της στις διάφορες αγορές.

Η ενέργεια

- Στόχος κάθε επιχείρησης είναι να βρίσκεται κοντά σε πηγές ενέργειας, ώστε να εξασφαλίζει επαρκή και χαμηλού κόστους ενέργεια.
- Εκτός από τις ‘συμβατικές πηγές’ ενέργειας, όπως λ.χ. η ηλεκτρική, αρκετά δημοφιλείς εμφανίζονται σήμερα και οι ‘ανανεώσιμες’ μορφές ενέργειας, όπως η ηλιακή, η αιολική κ.α.

Η επιχειρηματικότητα

- Επιχειρηματικότητα είναι η ικανότητα του ανθρώπου να συνδυάζει σωστά τους υπόλοιπους συντελεστές παραγωγής, όπως το κεφάλαιο, την εργασία, τους φυσικούς πόρους κ.α.

Ο ανταγωνισμός

- Ο ανταγωνισμός που αντιμετωπίζει η επιχείρηση στο διεθνοποιημένο παραγωγικό εργασιακό περιβάλλον επηρεάζει τη λειτουργία της.
- Οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις(που παράγουν ή πωλούν το ίδιο προϊόν), με τη συμπεριφορά τους ως προς την ποιότητα, τις τιμές, τη διαφήμιση των προϊόντων και τις εξυπηρετήσεις προς την πελατεία τους, επηρεάζουν τη λειτουργία των ομοειδών

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Οι Τομείς Παραγωγής

Οδυσσέας Κοψιδάς

Ορισμός

- **Τομέας παραγωγής** είναι συγκεκριμένη παραγωγική δραστηριότητα με βάση την οποία η πρώτη ύλη μετατρέπεται σε προϊόν για την κάλυψη των αναγκών.

Πρωτογενής τομέας

- Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται δραστηριότητες που παράγουν αγαθά σε φυσική κατάσταση, χωρίς προηγούμενη επεξεργασία. Σ' αυτόν τον τομέα ανήκουν οι παραγωγικές μονάδες (επιχειρήσεις) που ασχολούνται με την παραγωγή, συγκέντρωση και διάθεση αγαθών όπως: **ορυκτά, μεταλλεύματα, φυτικά προϊόντα, ζωικά προϊόντα, αλιευτικά προϊόντα, δενδροκομικά / δασοκομικά προϊόντα.**

Επεξεργασία - Μεταποίηση

- Επεξεργασία είναι μία μικρή αλλαγή στη μορφή του προϊόντος.
- Μεταποίηση είναι μια μεγάλη αλλαγή και στη μορφή και στη σύσταση του προϊόντος.

Δευτερογενής τομέας

- Είναι το επόμενο στάδιο παραγωγής. Στη δευτερογενή παραγωγή ανήκουν μονάδες παραγωγής όπως: **τροφίμων, επίπλων, χημικών, πλαστικών, ηλεκτρικών συσκευών, ενδυμάτων / υπόδησης, χαρτιού / ξύλου / φελλού κ.α.**

Τελικό προϊόν

- Τελικό ονομάζεται το προϊόν που καταναλώνεται αμέσως, δίχως επιπλέον επεξεργασία (π.χ. το ψωμί).

Η παραγωγή του δευτερογενούς τομέα

- Στο σπίτι (οικοτεχνία)
- Στο εργαστήριο (βιοτεχνία)
- Στο εργοστάσιο (βιομηχανία)

Τριτογενής τομέας

- Ο τομέας αυτός περιλαμβάνει επιχειρήσεις και υπηρεσίες που έχουν αντικείμενο την παραγωγή και παροχή παντός είδους υπηρεσιών τόσο στο καταναλωτικό κοινό όσο και στις επιχειρήσεις των άλλων τομέων.
- Τέτοιοι τομείς είναι: **το εμπόριο, οι μεταφορές, οι τραπεζικές συναλλαγές, η διαφήμιση, η διανομή προϊόντων, η δημόσια υγεία, η ενημέρωση, η εθνική ασφάλεια, η εκπαίδευση, το ηλεκτρονικό εμπόριο.**

Ελεύθερα επαγγέλματα

- Ελεύθερα επαγγέλματα είναι επαγγέλματα όπως του γιατρού, του δικηγόρου, του μηχανικού κ.ά.

Κρατικές υπηρεσίες

- Κρατικές υπηρεσίες είναι όσες παρέχουν δημόσια αγαθά, όπως **η δικαιοσύνη, η παιδεία, η εθνική ασφάλεια, η δημόσια υγεία κ.ά.**

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Οικολογική Σήμανση

Οδυσσέας Κοψιδάς

Οι επιπτώσεις των ανθρώπινων δραστηριοτήτων στο περιβάλλον

Στις σημαντικότερες πλανητικές, περιφερειακές και τοπικές επιπτώσεις στο περιβάλλον από τις ανθρώπινες δραστηριότητες, και ιδιαίτερα τις παραγωγικές, περιλαμβάνονται:

- οι κλιματολογικές αλλαγές, ως αποτέλεσμα της αύξησης στη μέση θερμοκρασία της ατμόσφαιρας του πλανήτη·
- η μείωση του όζοντος στη στρατόσφαιρα, που οφείλεται στην εκπομπή αλογονανθράκων·
- η παραμένουσα τοξικότητα, που οφείλεται σε ένα συνεχώς αυξανόμενο κατάλογο ουσιών οι οποίες είναι ανθεκτικές και δεν αποδομούνται εύκολα στο περιβάλλον·
- η ανάλωση μη ανανεώσιμων πόρων από τη σύγχρονη βιομηχανική παραγωγή (ορυκτά καύσιμα, μέταλλα κ.λπ.)·
- η μείωση της βιοποικιλότητας (σύμφωνα με πρόσφατη έκθεση του Παγκόσμιου Ταμείου για τη Φύση, περίπου το 1/3 του φυσικού κόσμου έχει καταστραφεί από τις ανθρώπινες δραστηριότητες μόλις κατά την τελευταία 25ετία)·
- η καταστροφή των δασών (περισσότερα από τα μισά δάση του πλανήτη έχουν

Οι επιπτώσεις των ανθρώπινων δραστηριοτήτων στο περιβάλλον

εξαφανιστεί, ενώ η συρρίκνωση των τροπικών δασών λόγω των εκχερσώσεων ή των μεγάλων πυρκαγιών συνεχίζεται με έντονους ρυθμούς)·

- η μόλυνση των υδάτινων πόρων (ποταμών, λιμνών, ωκεανών) αλλά και η εξάντλησή τους (σύμφωνα με εκτιμήσεις ο επόμενος μεγάλος πόλεμος στη Γη θα γίνει για τον έλεγχο των υδάτινων πόρων)·
- η (ατμοσφαιρική, αισθητική, ηχητική κ.λπ.) ρύπανση του αστικού και περιαστικού περιβάλλοντος.

Κριτήρια για τον οικολογικό σχεδιασμό των προϊόντων

1. **Ανακύκλωση**: Τα προϊόντα και οι υπηρεσίες πρέπει να σχεδιάζονται έτσι ώστε όλα τα υλικά να μπορούν να ανακυκλωθούν ή να επανεισαχθούν εύκολα στον υλικό κύκλο.
2. **Ανανέωση προϊόντων και ευκολία επισκευής:** Είναι προτιμότερο τα προϊόντα να επισκευάζονται παρά να αντικαθίστανται από καινούρια (αυτό προϋποθέτει την εύκολη αντικατάσταση των φθαρμένων μερών των προϊόντων με ανταλλακτικά).
3. **Αισθητική και μακροβιότητα:** Για να μπορούν τα προϊόντα να είναι χρήσιμα για μεγάλο χρονικό διάστημα, απαιτείται στέρεα κατασκευή αλλά και ελκυστική εμφάνιση, ώστε ο χρήστης να ικανοποιείται αισθητικά για μεγάλο χρονικό διάστημα.
4. **Νέες έννοιες χρήσης (κοινή χρήση):** Αφού συχνά χρησιμοποιούμε τα προϊόντα μόνο περιστασιακά, πρέπει να φροντίζουμε, με σωστή οργάνωση, ώστε αυτά να είναι διαθέσιμα σε πολλούς χρήστες («αγόρασε τη δυνατότητα μεταφοράς, όχι αυτοκίνητο!»).

Κριτήρια για τον οικολογικό σχεδιασμό των προϊόντων

5. **Αποφυγή εκπομπών και ρυπαντών:** Η παραγωγή πρέπει να γίνεται χωρίς τη χρήση επιβλαβών ουσιών, όπως είναι τα υλικά που περιέχουν τοξίνες, βαριά μέταλλα, εντομοκτόνα κ.λπ., και χωρίς να απελευθερώνονται ρυπαντές στον αέρα, το νερό ή τη γη.
6. **Εξοικονόμηση ενέργειας και πρώτων υλών:** Κατά την παραγωγή, τη συσκευασία και τη μεταφορά προϊόντων, όπως και κατά τη χρήση και τη διάθεσή τους μετά το τέλος της ζωής τους, πρέπει να γίνεται εξοικονόμηση ενέργειας και πρώτων υλών.
7. **Κοινωνική ζωή και αυτο–οργάνωση**: Οι συνθήκες ζωής και εργασίας πρέπει να επιτρέπουν στους ανθρώπους να κερδίζουν τα προς το ζην και να αναπτύσσουν την προσωπικότητά τους χωρίς φυσική ή ψυχολογική βλάβη.

Οικολογική σήμανση

i. Γενικά χαρακτηριστικά των οικολογικών σημάτων

ii. Το κοινοτικό οικολογικό σήμα

iii. Εθνικά οικολογικά σήματα

iv. Το κοινοτικό οικολογικό σήμα στην Ελλάδα

Οικολογική σήμανση

Λογότυπος κοινοτικού οικολογικού σήματος

Οικολογική σήμανση

Εθνικά οικολογικά σήματα

OCDE

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Τα Αγαθά

Οδυσσέας Κοψιδάς

Στις σύγχρονες κοινωνίες οι άνθρωποι επιβιώνουν όταν καλύπτουν τις βασικές τους ανάγκες, όπως είναι:

- Η τροφή
- Η στέγη
- Η ένδυση

Εκτός όμως από τις βασικές τους ανάγκες έχουν και μη υλικές ανάγκες που σχετίζονται με την ποιότητα ζωής, όπως είναι οι:

- Κοινωνικές ανάγκες (π.χ. φιλία, σχέσεις)
- Ανάγκες για υγεία (π.χ. ιατρική περίθαλψη)
- Ανάγκες για εκπαίδευση
- Ανάγκες για ενημέρωση
- Ανάγκες για ψυχαγωγία
- Εγωιστικές ανάγκες (π.χ. αναγνώριση, κύρος, επιτυχία, σεβασμός, εκτίμηση)

Τα αγαθά

- Τα μέσα που ικανοποιούν τις ανάγκες των ανθρώπων ονομάζονται αγαθά.

Οικονομικά αγαθά

- Είναι αποτέλεσμα της δραστηριότητας του ανθρώπου
- Βρίσκονται σε περιορισμένες ποσότητες
- Αλλάζουν με την πάροδο του χρόνου σε είδος και ποσότητα, εξαιτίας της εξέλιξης της τεχνολογίας
- Διακρίνονται σε αγαθά:
- Πρώτης ανάγκης, π.χ. τρόφιμα, φάρμακα κ.α.

Δημόσια – ιδιωτικά αγαθά

- Δημόσια αγαθά είναι όσα διαθέτει το κράτος στους πολίτες (π.χ. σχολεία, πάρκα κ.α.) και τα απολαμβάνουν όλοι χωρίς πληρωμή.
- Ιδιωτικά αγαθά είναι όσα αποκτά κάποιος με πληρωμή για να καλύψει τις ατομικές του ανάγκες.

Διαρκή – αναλώσιμα αγαθά

- Διαρκή προϊόντα είναι όσα χρησιμοποιούνται πολλές φορές για τον ίδιο σκοπό, π.χ. ηλεκτρικές συσκευές.
- Αναλώσιμα είναι όσα χρησιμοποιούνται μία μόνο φορά για το σκοπό που προορίζονται, π.χ. τρόφιμα.

Τελικά – ενδιάμεσα αγαθά

- Τελικά είναι όσα χρησιμοποιούνται άμεσα δίχως παραπέρα επεξεργασία, π.χ. το ψωμί.
- Ενδιάμεσα είναι όσα χρησιμοποιούνται για επιπλέον επεξεργασία ενός προϊόντος π.χ. το αλεύρι.

Υποκατάστατα αγαθά

- Όσα μπορούν να ικανοποιήσουν στον ίδιο βαθμό την ίδια ανάγκη με κάποιο άλλο αγαθό, π.χ. φρέσκο βούτυρο και μαργαρίνη.

Συμπληρωματικά αγαθά

- Όσα αγαθά χρησιμοποιούνται μαζί, ώστε να ικανοποιηθεί μια ανάγκη του ανθρώπου, π.χ. το αυτοκίνητο και η βενζίνη.

Τα προϊόντα

- Τα προϊόντα κατασκευάζονται από μηχανήματα σε μεγάλες και καλά εξοπλισμένες μονάδες.
- Ο αριθμός των εργαζομένων είναι μεγάλος, ενώ μεγάλος είναι και ο όγκος της παραγωγής.

Βιομηχανική μονάδα

- Για να ιδρυθεί μια βιομηχανική μονάδα και η λειτουργία της να αποβεί κερδοφόρα, πρέπει να εξεταστούν και να καθοριστούν τα εξής:
- Τι προϊόν θα παράγει και με ποιον τρόπο (τεχνολογία)
- Σε ποιες ποσότητες και για ποιους θα παράγεται το αγαθό
- Σε ποιο χώρο θα παράγει.

Βασικά χαρακτηριστικά κάθε σύγχρονης παραγωγικής μονάδας είναι:

- Η μηχανοποιημένη παραγωγή
- Η οργάνωση, η τυποποίηση και η ποικιλία των προϊόντων.

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Το Ανθρώπινο Κεφάλαιο

Οδυσσέας Κοψιδάς

Το ανθρώπινο κεφάλαιο

- Αφορά το ανθρώπινο δυναμικό, απασχολήσιμο ή μη, στο πλαίσιο μιας οικονομίας.
- Η διά βίου εκπαίδευση κρίνεται αναγκαία στη σύγχρονη εποχή με τη ραγδαία τεχνολογική εξέλιξη.

Οι εργαζόμενοι σε μία σύγχρονη επιχείρηση πρέπει:

- Να είναι καταρτισμένοι
- Να βρίσκουν αποτελεσματικές λύσεις στα προβλήματα που δημιουργούνται στην παραγωγή
- Να εργάζονται με μεθοδικότητα
- Να είναι συνεργάσιμοι
- Να εισάγουν νέες εφαρμογές και τεχνικές, με σκοπό τη βελτίωση των προϊόντων και την αύξηση της ανταγωνιστικότητας της

Οι εξελίξεις

- Οι ταχύτατες εξελίξεις στην τεχνολογία οδήγησαν σε μία σειρά αλλαγών στην παραγωγική διαδικασία.
- Κάτι τέτοιο ήταν αναμενόμενο, αν αναλογιστεί κανείς ότι θεμέλιος λίθος κάθε παραγωγικής διαδικασίας είναι η τεχνολογία.

Οι βασικότερες αλλαγές ήταν:

Η μείωση της ζήτησης ανειδίκευτων εργατών για χειρωνακτική εργασία

Η αύξηση της ζήτησης εργαζομένων που είναι εκπαιδευμένοι στη χρήση της νέας τεχνολογίας

Η αντικατάσταση τυποποιημένων εργασιών ρουτίνας από προγραμματιζόμενα και αυτοματοποιημένα παραγωγικά συστήματα και μηχανές

Η αύξηση της ποσότητας παραγωγής και η μείωση του κόστους του προϊόντος

Η εκπαίδευση των εργαζομένων και η απόκτηση νέων γνώσεων και δεξιοτήτων σε όλη τη διάρκεια της ζωής τους (διά βίου εκπαίδευση).

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Το Κέρδος

Οδυσσέας Κοψιδάς

Κέρδος

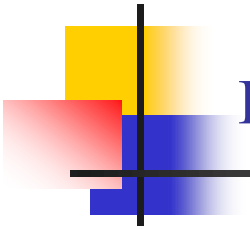
- Βασικός στόχος κάθε παραγωγικής μονάδας είναι η μεγιστοποίηση του κέρδους της, δηλαδή η δυνατότητα να πουλάει όσο γίνεται περισσότερες μονάδες του προϊόντος στην αγορά σε όσο το δυνατόν υψηλότερη τιμή και να δαπανά όσο το δυνατόν λιγότερα για την παραγωγή των μονάδων προϊόντος που πουλά.

Κέρδος

- Κέρδος = Έσοδα – Έξοδα
- Ως κέρδος ορίζεται η διαφορά που υπάρχει ανάμεσα στα έσοδα (εισπράξεις) και τα έξοδα (κόστος).

Οι παράγοντες που επηρεάζουν το κέρδος:

- Η ζήτηση του προϊόντος
- Οι τιμές των πρώτων υλών
- Η διαφήμιση
- Ο τρόπος παραγωγής των προϊόντων
- Η προσφορά του προϊόντος



Προσφορά

- Προσφορά είναι η ποσότητα των προϊόντων που διατίθεται στην αγορά.

Ζήτηση

- Ζήτηση είναι η ποσότητα των προϊόντων την οποία οι καταναλωτές θέλουν και μπορούν να αγοράσουν σε συγκεκριμένη τιμή.

Οι Πρώτες ύλες

- Οι πρώτες ύλες προέρχονται από τη γη, τη θάλασσα, τον αέρα (π.χ. φυσικό αέριο, πετρέλαιο, μεταλλεύματα, ορυκτά κ.α.)

Ο Νόμος της Προσφοράς και της Ζήτησης

- Ο νόμος της Προσφοράς και της Ζήτησης είναι βασικός για την οικονομία.
- Σύμφωνα με το νόμο αυτόν, η τιμή ενός προϊόντος διαφοροποιείται στην αγορά ανάλογα με την προσφορά και τη ζήτηση που υπάρχει γι’ αυτό.

Η διαφήμιση

- Στην ελεύθερη οικονομία, για να μεγαλώσει ο αριθμός των πελατών και να αυξηθεί η κατανάλωση του προϊόντος, το κύριο μέσο είναι η διαφήμιση.
- Η διαφήμιση αποτελεί αναπόσπαστο εργαλείο του σύγχρονου μάρκετινγκ και της προώθησης των προϊόντων.

Ο τρόπος παραγωγής των προϊόντων

- Η ‘φιλοσοφία’ της επιχείρησης αναφορικά με τον τρόπο παραγωγής των προϊόντων της επηρεάζει αντίστοιχα θετικά ή αρνητικά τα κέρδη της.

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Το Κόστος της Ποιότητας

Οδυσσέας Κοψιδάς

Έλεγχος της Ποιότητας.

- Ως έλεγχος της ποιότητας ορίζεται το σύνολο των λειτουργικών τεχνικών διαδικασιών που επιβεβαιώνουν την ποιότητα ενός προϊόντος ή μιας υπηρεσίας βάσει συγκεκριμένων προδιαγραφών.
- Στάδια του ελέγχου ποιότητας:
- Κατά την παραλαβή των εισερχόμενων προϊόντων και υλικών.
- Κατά την διάρκεια της διαδικασίας κατασκευής/ παραγωγής του προϊόντος ή της υπηρεσίας.
- Στο τέλος της κατασκευαστικής ή παραγωγικής διαδικασίας.
- Με τον όρο του ελέγχου ποιότητας πιστοποιείται εκ των υστέρων κατά πόσο το παραγόμενο προϊόν ικανοποιεί τις προδιαγραφές που έχουν τεθεί και αφορούν την ικανοποίηση του πελάτη.

Ιστορική Ανασκόπηση.

- Πριν τη Βιομηχανική Επανάσταση, οι τεχνίτες ήταν υπεύθυνοι για όλη τη διαδικασία παραγωγής των προϊόντων.
- Η αύξηση της πολυπλοκότητας των παραγωγικών διαδικασιών που έφερε η Βιομηχανική Επανάσταση και η δημιουργία μεγάλων βιομηχανικών συγκροτημάτων οδήγησαν και στην αύξηση των ομάδων παραγωγής.

Ιστορική Ανασκόπηση (συνέχεια).

- Πλέον, οι επιθεωρητές παραγωγής ήταν οι υπεύθυνοι για τον έλεγχο κάθε ομάδας παραγωγής.
- Στις αρχές του 20ου αιώνα, ο χώρος της παραγωγής σηματοδοτήθηκε από τη φιλοσοφία του Frederick Taylor, το 'Scientific Management'.
- Ωστόσο, ο Β΄ Παγκόσμιος πόλεμος κατέστησε αναγκαίο τον έλεγχο ποιότητας κατά την παραγωγή του πολεμικού υλικού.

Περιγραφή του Συστήματος Ελέγχου της Ποιότητας.

- Εισροές του συστήματος: οι τεχνικές προδιαγραφές των προϊόντων ή των υπηρεσιών που πρέπει να εναρμονίζονται τόσο με τις ανάγκες των καταναλωτών, όσο και με τους σκοπούς και τις ικανότητες της επιχείρησης , οι πόροι της επιχείρησης, οι οποίοι είναι οι εργαζόμενοι, τα μηχανήματα και ο εξοπλισμός της επιχείρησης και τα σχετικά υλικά.

Σύστημα Ελέγχου Ποιότητας.....

- Εκροές του συστήματος: τα αποτελέσματα του ελέγχου ποιότητας και αφορούν κυρίως με την αποδοχή ή την απόρριψη προϊόντων, πρώτων υλών ή παραγγελιών και τη διακοπή ή συνέχιση της παραγωγικής διαδικασίας.
- Ο τρόπος λειτουργίας του συστήματος χαρακτηρίζεται από το αντικείμενο ελέγχου, τον τρόπο ελέγχου και το χρόνο ελέγχου.

Σύστημα Ελέγχου Ποιότητας….

- Το κριτήριο απόδοσης του συστήματος ελέγχου της ποιότητας αναφέρεται στην επίτευξη της επιθυμητής ποιότητας με το ελάχιστο κόστος.
- Σημειώνουμε ότι, η πρώτη μορφή του ελέγχου ποιότητας, ύστερα από σχετική μελέτη, έκανε την εμφάνισή της στην βιομηχανική παραγωγή κατά τη δεκαετία του 1950.

Το Κόστος της Ποιότητας.

- Το κόστος ελέγχου της ποιότητας : είναι το κόστος, το οποίο προκύπτει από την προσπάθεια να αποφευχθεί η παραγωγή ελαττωματικών προϊόντων, περιλαμβάνει κόστος που σχετίζεται με τον σχεδιασμό και οργάνωση και λειτουργίας του συστήματος ποιότητας, τις δραστηριότητες επαλήθευσης ολόκληρου του συστήματος ποιότητας, την εκπαίδευση του προσωπικού ,κ.α.

Κόστος της Ποιότητας...

- Όλα τα παραπάνω στοιχεία αποτελούν το κόστος πρόληψης.

- Στο κόστος εκτίμησης έχουμε το κόστος για τον έλεγχο και τις επιθεωρήσεις αγοραζόμενων υλικών, επιθεωρήσεις ποιότητας, τους μισθούς του προσωπικού που διενεργεί τους ελέγχους και τις δοκιμές.

Κόστος Ποιότητας.....

- Το κόστος αποτυχίας του ελέγχου ποιότητας είναι το κόστος με το οποίο επιβαρύνεται μια επιχείρηση από την πραγματοποίηση λάθος ενεργειών.
- Στο κόστος αποτυχίας του ελέγχου ποιότητας συγκαταλέγονται : το κόστος εσωτερικών αστοχιών και το κόστος εξωτερικών αστοχιών.

Κόστος Ποιότητας…..

- Το κόστος εσωτερικών αστοχιών περιλαμβάνει σκάρτα και ελαττωματικά προϊόντα, διαδικασίες επανακατεργασίας και επιδιόρθωσης των ελαττωματικών προϊόντων κ.α.
- Το κόστος εξωτερικών αστοχιών περιλαμβάνει παράπονα πελατών, επιστροφές προϊόντων, αποζημιώσεις, ακύρωση παραγγελιών και ανάκληση προϊόντων κ.α.

Τυπολόγιο.

- Κ.Π.=Κ. Ελέγχου Ποιότ.+ Κ. Αποτ. Ελεγχ. Ποιότ.
- Κ. Ελέγχ. Ποιότ. = Κ. Πρόληψης + Κ. Εκτίμησης.
- Κόστος Αποτ. Ποιότ.=Κ. Εσωτ. Αστοχ.+ Κ. Εξωτ. Αστοχ.

Επίλογος.

- Το κόστος ποιότητας είναι μια έννοια εξαιρετικά σημαντική που βοηθά στον προσδιορισμό του σημείου, στο οποίο επιτυγχάνεται ο ποιοτικός σχεδιασμός του προϊόντος, ο οποίος οδηγεί στη μεγιστοποίηση της διαφοράς μεταξύ της πραγματικής αξίας του προϊόντος και του κόστους παραγωγής του.

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Το Οργανόγραμμα Παραγωγικής Μονάδας

Οδυσσέας Κοψιδάς

Οργανόγραμμα

- Οργανόγραμμα μιας παραγωγικής μονάδας είναι η σχηματική – διαγραμματική απεικόνιση των καταστάσεων μιας επιχείρησης και των ενεργειών που γίνονται μέσα σ’ αυτή.

Τα οργανογράμματα ή οργανωτικά διαγράμματα διακρίνονται σε:

- Στατικά
- Δυναμικά

Για το οργανόγραμμα πρέπει να γνωρίζουμε:

- Το σκοπό
- Τους κανόνες κατασκευής

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Το Οργανόγραμμα Παραγωγικής Μονάδας

Οδυσσέας Κοψιδάς

Οργανόγραμμα

- Οργανόγραμμα μιας παραγωγικής μονάδας είναι η σχηματική – διαγραμματική απεικόνιση των καταστάσεων μιας επιχείρησης και των ενεργειών που γίνονται μέσα σ’ αυτή.

Τα οργανογράμματα ή οργανωτικά διαγράμματα διακρίνονται σε:

- Στατικά
- Δυναμικά

Για το οργανόγραμμα πρέπει να γνωρίζουμε:

- Το σκοπό
- Τους κανόνες κατασκευής

Διοίκηση Επιχειρήσεων

Το Οργανόγραμμα της Επιχείρησης

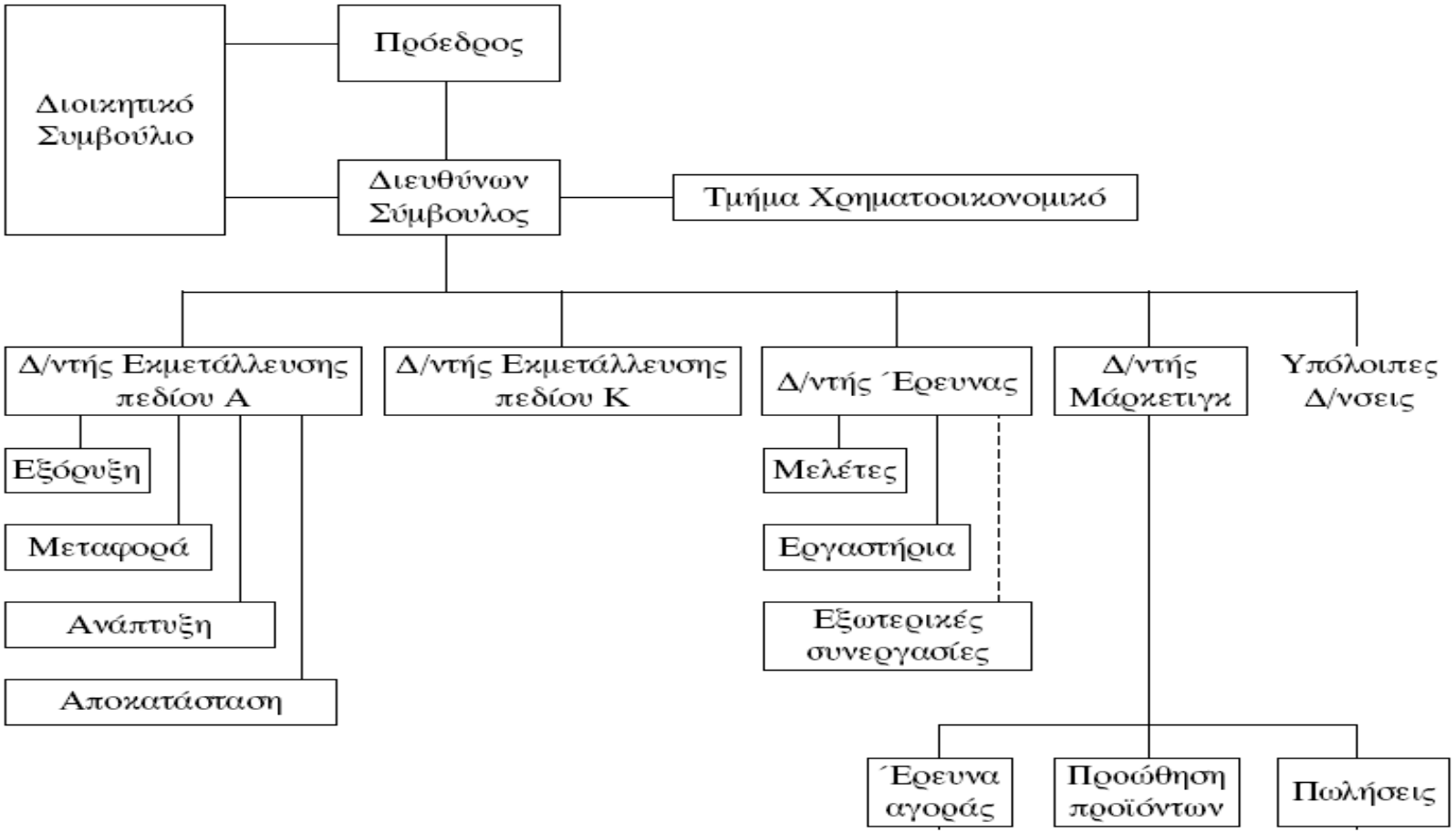
Οδυσσέας Κοψιδάς

ΕΝΝΟΙΑ ΤΗΣ ΠΑΡΑΛΛΗΛΗΣ ΕΚΜΕΤΑΛΕΥΣΗΣ

Η παράλληλη ολοκλήρωση αναφέρεται στην εκμετάλλευση αυτών των ίδιων των δραστηριοτήτων της επιχείρησης που λαμβάνουν χώρα σύμφωνα με τις συμβατικές μεθόδους κάθετης και οριζόντιας ολοκλήρωσης. Αποτέλεσμα αυτής της νέου τύπου εκμετάλλευσης είναι η δημιουργία δυνατοτήτων παροχής υπηρεσιών είτε από την επιχείρηση που επιδιώκει την ολοκλήρωση είτε από ένα σύνολο φορέων (επιχειρήσεων και οργανισμών, που δραστηριοποιούνται στην ίδια γεωγραφική περιοχή). Στην πρώτη περίπτωση, οι υπηρεσίες που μπορεί να παράσχει η επιχείρηση, εκμεταλλευόμενη την αντίστοιχη εμπειρία της και τις μελέτες/έρευνες που έχει πραγματοποιήσει για το σκοπό αυτό, είναι: α) τεχνική υποστήριξη για την ίδρυση ή τη λειτουργία ομοειδούς επιχείρησης, β) συμβουλές για την έρευνα και ανάπτυξη (R & D) προϊόντων ή διεργασιών, γ) πρόσβαση στο δίκτυο διανομής και χρήση των διαύλων επικοινωνίας που έχει καταρχήν δημιουργήσει η επιχείρηση για τη δική της συμβατική ολοκλήρωση. Στη δεύτερη περίπτωση, οι υπηρεσίες που μπορούν να παράσχουν οι συνεργαζόμενοι φορείς της περιοχής είναι ο αγροτικός και ο οικολογικός τουρισμός (αγροτουρισμός και οικοτουρισμός). Από την ανάλυση αυτών των δύο εναλλακτικών μορφών τουρισμού προκύπτει ότι υπάρχουν μεγάλα περιθώρια ανάπτυξής τους στην Ελλάδα ενώ συγχρόνως διασφαλίζεται το ανθρωπογενές και το φυσικό περιβάλλον.

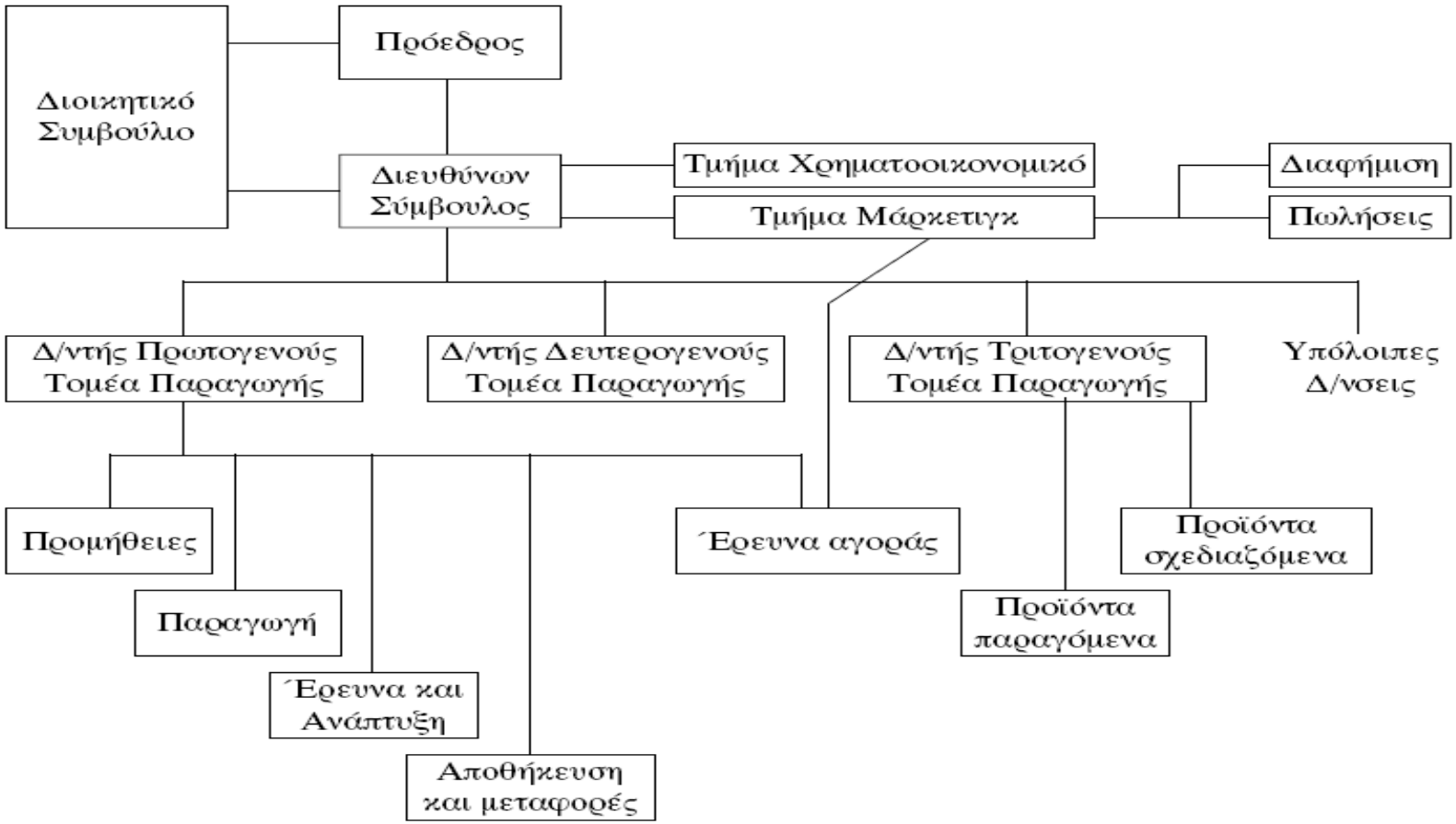
ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

Ενδεικτικό οργανόγραμμα επιχείρησης ΜΕΛ, με οριζόντια ολοκλήρωση και οργάνωση συγκεντρωτική ως προς την έρευνα και αποκεντρωτική ως προς την ανάπτυξη (οι δραστηριότητες εξόρυξης, μεταφοράς, ανάπτυξης, αποκατάστασης αναφέρονται σε όλα τα πεδία Α, …, Κ)



ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ ΙΙ

Ενδεικτικό οργανόγραμμα βιομηχανικής επιχείρησης ΜΕΛ με κάθετη ολοκλήρωση τριών τομέων και αποκεντρωτική οργάνωση ως προς την έρευνα και την ανάπτυξη (ο δευτερογενής τομέας παραγωγής περιλαμβάνει δραστηριότητες όμοιες με αυτές που αναφέρονται στον πρωτογενή τομέα)



Διοίκηση Επιχειρήσεων

Υιοθέτηση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

Οδυσσέας Ν. Κοψιδάς

Βήματα για την υιοθέτηση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

1. Δημιουργία συμβουλίου ποιότητας
2. Εκπαίδευση – επιμόρφωση της διοίκησης στις Αρχές Διοίκησης Ολικής Ποιότητας
3. Διενέργεια αναγνωριστικής επιθεώρησης για την αποτύπωση της υφιστάμενης κατάστασης
4. Διαρκής επικοινωνία με τους εργαζόμενους και υλοποίηση συναφών προγραμμάτων εκπαίδευσης και επιμόρφωσης
5. Ανάπτυξη στρατηγικού σχεδίου ποιότητας και σταδιακή αναδιοργάνωση της επιχείρησης
6. Δημιουργία συστήματος αντιπροσωπευτικών δεικτών, μέτρησης και οριοθέτησης στόχων.

Βήματα για την υιοθέτηση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

- 7. Δημιουργία ομάδων βελτίωσης της ποιότητας
- 8. Αναθεώρηση των συστημάτων αναγνώρισης, ανταπόδοσης και αξιολόγησης των προσπαθειών των εργαζομένων
- 9. Διαρκής επικοινωνία με τους εργαζομένους για την αποδοχή και υιοθέτηση του συνόλου της αναθεωρημένης δομής λειτουργίας του οργανισμού ή της επιχείρησης

Βήματα για την υιοθέτηση της Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

- 10. Πρωτοβουλίες για επικοινωνία με το εξωτερικό περιβάλλον
- 11. Διαρκής αξιολόγηση των επιμέρους αποτελεσμάτων και σύγκρισή τους με τους αντίστοιχους στόχους
- 12. Διαρκής ανασκόπηση και αναθεώρηση του συστήματος Διοίκησης Ολικής Ποιότητας

Ορισμός

- Η Διοίκηση Ολικής Ποιότητας μπορεί να οριστεί ως η στρατηγική βελτίωσης της επιχειρηματικής απόδοσης μέσω της συνολικής δέσμευσης όλων των εργαζομένων ως προς την πλήρη ικανοποίηση των απαιτήσεων των πελατών, στο χαμηλότερο δυνατό κόστος και μέσω της συνεχούς βελτίωσης των προϊόντων ή υπηρεσιών, των επιχειρηματικών διαδικασιών και του προσωπικού.

Πλεονεκτήματα

- 1. Συνεργασία μεταξύ των τμημάτων της επιχείρησης ή του οργανισμού
- 2. Ικανοποίηση των πελατών
- 3. Ικανοποίηση των εργαζομένων
- 4. Κατάκτηση του μεριδίου της αγοράς
- 5. Αύξηση του κύκλου εργασιών
- 6. Κόστος Ποιότητας

Υποκίνηση

- 1. Οικοδόμηση ομαδικού πνεύματος
- 2. Επικοινωνία
- 3. Εκπαίδευση και προσωπική ανάπτυξη
- 4. Ανατροφοδότηση των επιδόσεων
- 5. Αναγνώριση των επιτευγμάτων
- 6. Παραδειγματική συμπεριφορά της ηγεσίας

Στρατηγική

- 1. Όραμα – αποστολή
- 2. Διαδικασίες
- 3. Εκπαίδευση
- 4. Οργάνωση
- 5. Υποκίνηση

Μοντέλα Ποιότητας

1. Βραβεία Ποιότητας
2. Μοντέλο Malcolm Baldridge
3. Βραβείο Deming
4. Ευρωπαϊκό Βραβείο Ποιότητας

Αρχές Οικονομικής

Μορφές Αγοράς

Οδυσσέας Ν. Κοψιδάς

Μορφές Αγοράς

- Μονοπώλιο
- Ανταγωνισμός
- Σύγκριση Μονοπωλίου και Ανταγωνισμού
- Ολιγοπώλιο
- Μονοπωλιακός Ανταγωνισμός

Αποτυχία της αγοράς

- Αναποτελεσματικότητα
- Εξωτερικότητες
- Δημόσια αγαθά

Μονοπώλιο

- (Varian:1984,pp.80-81, Gravelle-Rees:1987,pp.288-294)
- Υπάρχει μία επιχείρηση στην αγορά
- Παράγει ένα προϊόν το οποίο δεν έχει υποκατάστατα
- Αντιμετωπίζει το σύνολο της ζήτησης της αγοράς
- Η συνάρτηση ζήτησης για το προϊόν που παράγει είναι:
- $y(p)$ ή η αντίστροφή της είναι $p(y)$, η οποία δείχνει την
- τιμή που οι καταναλωτές είναι διατεθειμένοι να
- πληρώσουν για y ποσότητα προϊόντος
- Το έσοδο της επιχείρησης εξαρτάται από την ποσότητα
- του προϊόντος που επιλέγει να παράγει: $R(y)=p(y)y$
- Οι τιμές των συντελεστών θεωρούνται σταθερές.

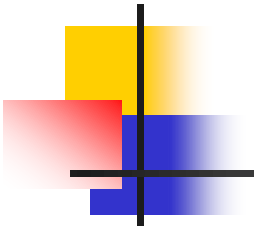
Ανταγωνισμός

- (Varian:1984,pp.82-91, Gravelle-Rees:1987,pp.242-287)
- Μεγάλος αριθμός ανεξάρτητων παραγωγών
- Τα χαρακτηριστικά του προϊόντος που παράγεται
- από τους διαφορετικούς παραγωγούς είναι ίδια
- (uniform product)
- Η τιμή του προϊόντος για κάθε επιχείρηση είναι
- δεδομένη (εξωγενής μεταβλητή) για την
- επιχείρηση

Ολιγοπώλιο

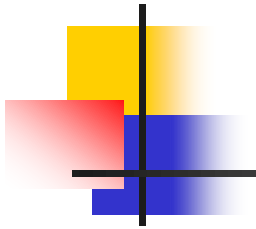
- Η μορφή αγοράς στην οποία η επιχείρηση
- πιστεύει ότι το αποτέλεσμα των αποφάσεών της
- εξαρτάται σημαντικά από τις αποφάσεις που
- έχουν πάρει ένας ή περισσότεροι ανταγωνιστές
- Το πρόβλημα που αντιμετωπίζει η επιχείρηση
- είναι να βρει το κέρδος που αντιστοιχεί σε κάθε
- εναλλακτική απόφαση παραγωγής έτσι ώστε να
- τις κατατάξει και να βρει την άριστη

Δυοπώλιο



- Χαρακτηριστικά:
- Δύο επιχειρήσεις
- Παράγουν δύο προϊόντα που είναι σχεδόν
- τέλεια υποκατάστατα
- Δεν υπάρχει αλληλεξάρτηση με άλλους
- παραγωγούς

Δυοπώλιο



- Το δυοπώλιο του Stackelberg ή *leader-follower*
- *model*
- Ως 'ηγέτης' (leader) ορίζεται η επιχείρηση που
- επιλέγει το επίπεδο παραγωγής που μεγιστοποιεί τα
- κέρδη της υποθέτοντας ότι η άλλη επιχείρηση θα
- αποδεχτεί αυτό το επίπεδο παραγωγής και θα το
- εκλάβει ως δεδομένο στην προσπάθειά της να
- μεγιστοποιήσει τα κέρδη της
- Ως 'ακόλουθος' (follower) ορίζεται η επιχείρηση που
- αντιδρά παθητικά αποδεχόμενη την επιλογή της άλλης
- επιχείρησης

Το δυοπώλιο του Stackelberg

- Το δυοπώλιο του Stackelberg ή *leader-follower*
- *model*
- Υπάρχουν τρεις δυνατές περιπτώσεις:
- Και οι δύο επιχειρήσεις λειτουργούν ως
- ‘ακόλουθοι’ (followers)
- Και οι δύο επιχειρήσεις λειτουργούν ως ‘ηγέτες’
- (leaders)
- Η μια λειτουργεί ως ‘ηγέτης’ και η άλλη ως
- ακόλουθος

Μονοπωλιακός Ανταγωνισμός

- Στη βραχυχρόνια περίοδο η επιχείρηση λειτουργεί με τη συμπεριφορά μονοπωλίου
- Στη μακροχρόνια περίοδο όμως η επιχείρηση σε κάθε τιμή δεν μπορεί να πουλήσει την ποσότητα που πουλούσε διότι υπάρχει μετακίνηση της ζήτησης προς τα αριστερά λόγω της παραγωγής των άλλων επιχειρήσεων του κλάδου
- Στη ισορροπία παρουσιάζεται 'πλεονάζουσα δυναμικότητα'

Αποτυχία της αγοράς

- Αναποτελεσματικότητα

Δημιουργείται εάν:

- Δεν υπάρχει επαρκής έλεγχος στα αγαθά και τους παραγωγικούς συντελεστές
- Δεν υπάρχουν επαρκείς πληροφορίες για να αναζητηθούν οι επικερδείς ευκαιρίες
- Δεν μπορεί να υπάρξει συμφωνία μεταξύ των οικονομικών μονάδων για

Αρχές Οικονομικής

Οι Τομείς Παραγωγής

Οδυσσέας Κοψιδάς

Ορισμός

- **Τομέας παραγωγής** είναι συγκεκριμένη παραγωγική δραστηριότητα με βάση την οποία η πρώτη ύλη μετατρέπεται σε προϊόν για την κάλυψη των αναγκών.

Πρωτογενής τομέας

- Στην κατηγορία αυτή περιλαμβάνονται δραστηριότητες που παράγουν αγαθά σε φυσική κατάσταση, χωρίς προηγούμενη επεξεργασία. Σ' αυτόν τον τομέα ανήκουν οι παραγωγικές μονάδες (επιχειρήσεις) που ασχολούνται με την παραγωγή, συγκέντρωση και διάθεση αγαθών όπως: **ορυκτά, μεταλλεύματα, φυτικά προϊόντα, ζωικά προϊόντα, αλιευτικά προϊόντα, δενδροκομικά / δασοκομικά προϊόντα.**

Επεξεργασία - Μεταποίηση

- Επεξεργασία είναι μία μικρή αλλαγή στη μορφή του προϊόντος.
- Μεταποίηση είναι μια μεγάλη αλλαγή και στη μορφή και στη σύσταση του προϊόντος.

Δευτερογενής τομέας

- Είναι το επόμενο στάδιο παραγωγής. Στη δευτερογενή παραγωγή ανήκουν μονάδες παραγωγής όπως: **τροφίμων, επίπλων, χημικών, πλαστικών, ηλεκτρικών συσκευών, ενδυμάτων / υπόδησης, χαρτιού / ξύλου / φελλού κ.α.**

Τελικό προϊόν

- Τελικό ονομάζεται το προϊόν που καταναλώνεται αμέσως, δίχως επιπλέον επεξεργασία (π.χ. το ψωμί).

Η παραγωγή του δευτερογενούς τομέα

- Στο σπίτι (οικοτεχνία)
- Στο εργαστήριο (βιοτεχνία)
- Στο εργοστάσιο (βιομηχανία)

Τριτογενής τομέας

- Ο τομέας αυτός περιλαμβάνει επιχειρήσεις και υπηρεσίες που έχουν αντικείμενο την παραγωγή και παροχή παντός είδους υπηρεσιών τόσο στο καταναλωτικό κοινό όσο και στις επιχειρήσεις των άλλων τομέων.
- Τέτοιοι τομείς είναι: **το εμπόριο, οι μεταφορές, οι τραπεζικές συναλλαγές, η διαφήμιση, η διανομή προϊόντων, η δημόσια υγεία, η ενημέρωση, η εθνική ασφάλεια, η εκπαίδευση, το ηλεκτρονικό εμπόριο.**

Ελεύθερα επαγγέλματα

- Ελεύθερα επαγγέλματα είναι επαγγέλματα όπως του γιατρού, του δικηγόρου, του μηχανικού κ.ά.

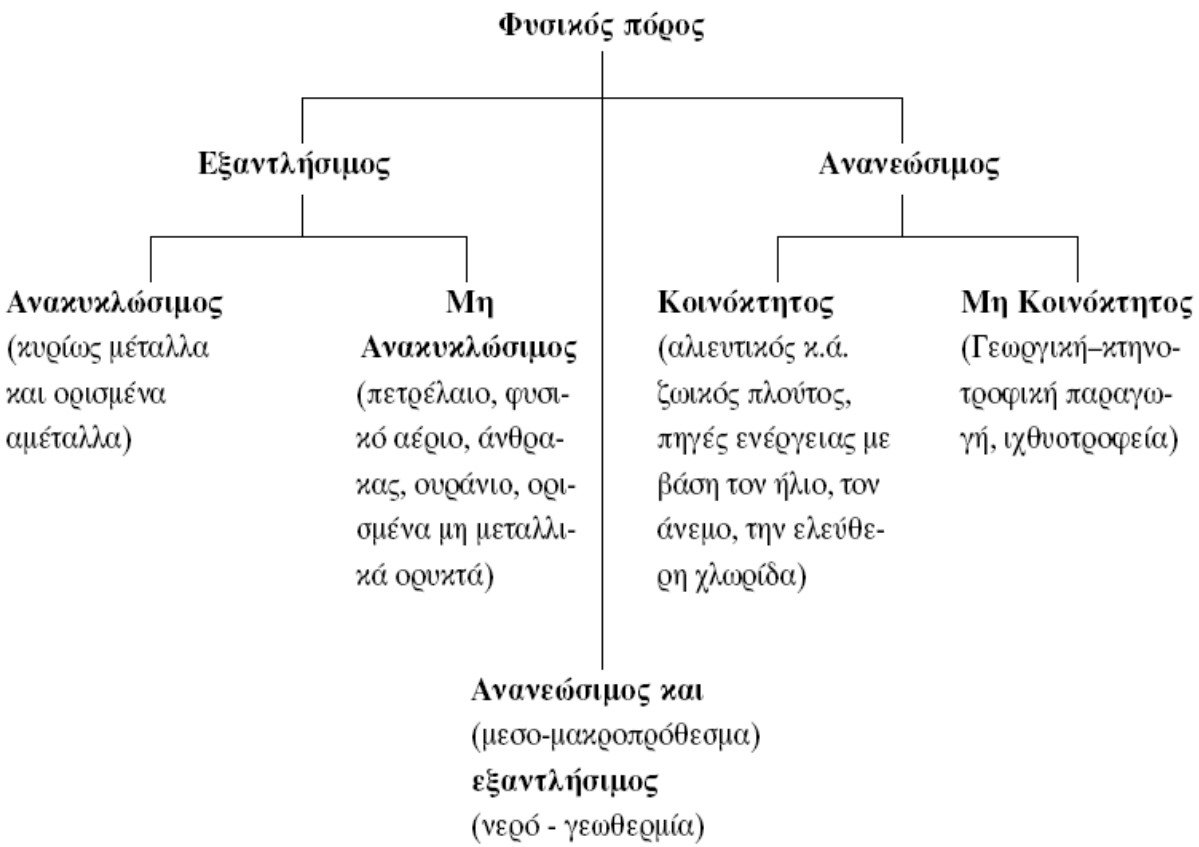
Κρατικές υπηρεσίες

- Κρατικές υπηρεσίες είναι όσες παρέχουν δημόσια αγαθά, όπως **η δικαιοσύνη, η παιδεία, η εθνική ασφάλεια, η δημόσια υγεία κ.ά.**

Τεχνολογία και Οικονομία: Το Δίπολο της Διαχείρισης των Φυσικών Πόρων

Οδυσσέας Ν. Κοψιδάς

Κατηγοριοποίηση των Φυσικών Πόρων


Φυσικός πόρος
Εξαντλήσιμος
Ανανεώσιμος
Ανακυκλώσιμος (κυρίως μέταλλα και ορισμένα αμέταλλα)
Μη Ανακυκλώσιμος (πετρέλαιο, φυσικό αέριο, άνθρακας, ουράνιο, ορισμένα μη μεταλλικά ορυκτά)
Κοινόκτητος (αλιευτικός κ.ά. ζωικός πλούτος, πηγές ενέργειας με βάση τον ήλιο, τον άνεμο, την ελεύθερη χλωρίδα)
Μη Κοινόκτητος (Γεωργική–κτηνοτροφική παραγωγή, ιχθυοτροφεία)
Ανανεώσιμος και εξαντλήσιμος (μεσο-μακροπρόθεσμα) (νερό - γεωθερμία)

Τα Πλεονεκτήματα της Ανακύκλωσης

- Βραχυπρόθεσμη μείωση της κατανάλωσης μη ανανεώσιμης πρώτης ύλης
- Μακροπρόθεσμη της αειφόρου ή βιώσιμης ή αυτοσυντηρούμενης ανάπτυξης
- Βραχυπρόθεσμη μείωση της μάζας των απορριμμάτων
- Πρόσθετη μείωση της περιβαλλοντικής επιβάρυνσης όταν το υλικό είναι τοξικό
- Αύξηση θέσεων εργασίας
- Μείωση των επιπτώσεων στην υγεία των εργαζομένων ανά θέση εργασίας

Τα Μειονεκτήματα της Ανακύκλωσης

- Επιμέρους δραστηριότητες της ανακύκλωσης μπορούν να επιβαρύνουν δυσανάλογα το περιβάλλον είτε άμεσα (π.χ. παραγωγή χαρτοπολτού / χαρτιού) είτε έμμεσα (αυξημένη κατανάλωση καυσίμου από αυτοκίνητα που χρησιμοποιούνται στη συλλογή / μεταφορά μεταχειρισμένων υλικών μικρής αξίας)
- Επιβάρυνση του κρατικού προϋπολογισμού από την δημιουργία κονδυλίων που θα χρησιμοποιηθούν για την επιχορήγηση επενδύσεων με σκοπό την ανακύκλωση

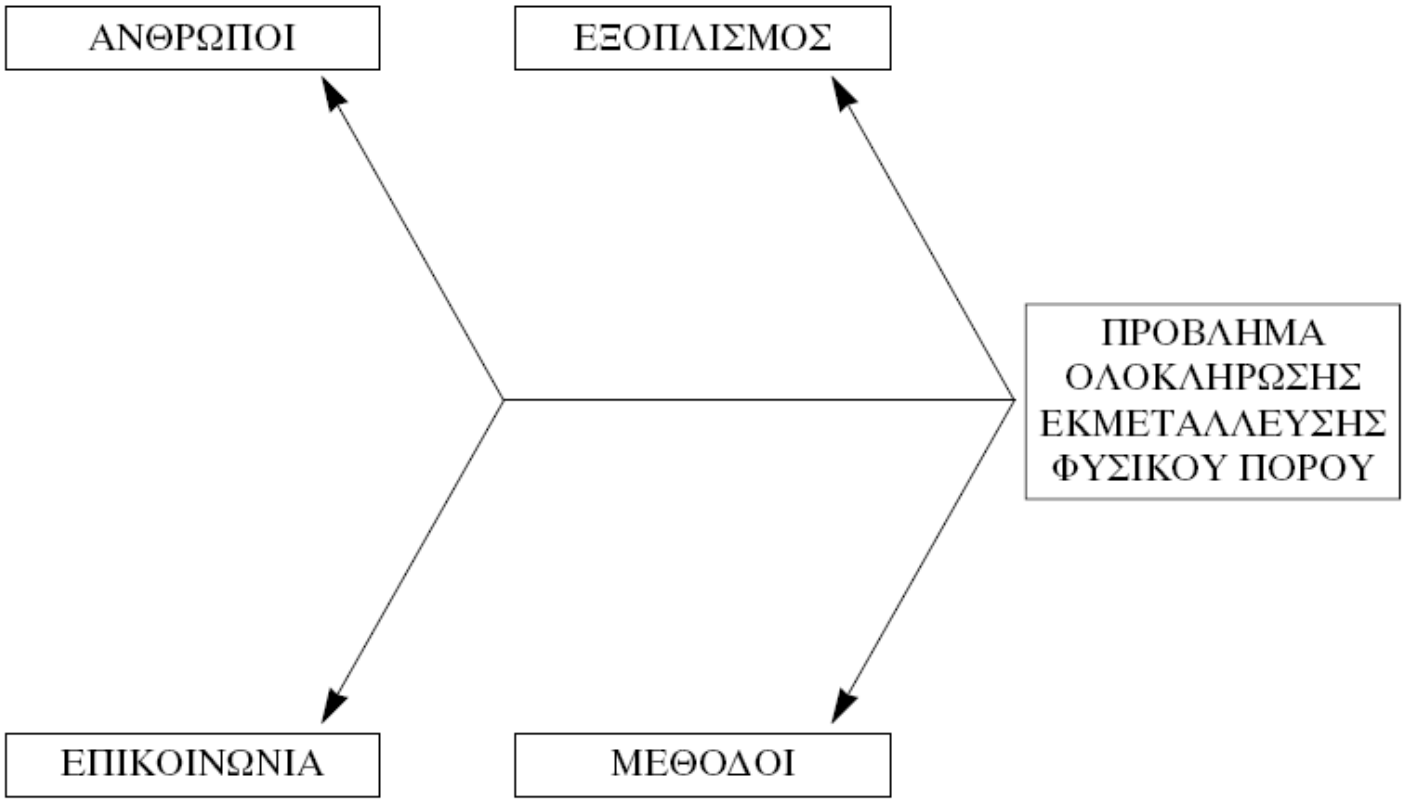
Τα Πλεονεκτήματα από την Κρατική Επιχορήγηση των Μονάδων Ανακύκλωσης

Ενισχύονται από το κράτος οι επενδύσεις που έχουν σκοπό:

- Την προστασία του περιβάλλοντος και ειδικότερα: α) τον περιορισμό της ρύπανσης του εδάφους, του υπεδάφους , των υδάτων και της ατμόσφαιρας, β) την αποκατάσταση του φυσικού περιβάλλοντος και γ) την ανακύκλωση του ύδατος
- Την αξιοποίηση των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας
- Την υποκατάσταση υγρών καυσίμων ή ηλεκτρικής ενέργειας με αέρια καύσιμα, επεξεργασμένα απορριπτόμενα υλικά από εγχώριες βιομηχανίες
- Την ανάκτηση της απορριπτόμενης θερμότητας και την εξοικονόμηση της ενέργειας
- Την ίδρυση, επέκταση και εκσυγχρονισμό των εργαστηρίων εφαρμοσμένης βιομηχανικής, ενεργειακής, μεταλλευτικής, γεωργικής, κτηνοτροφικής ή ιχθυοκαλλιεργητικής έρευνας

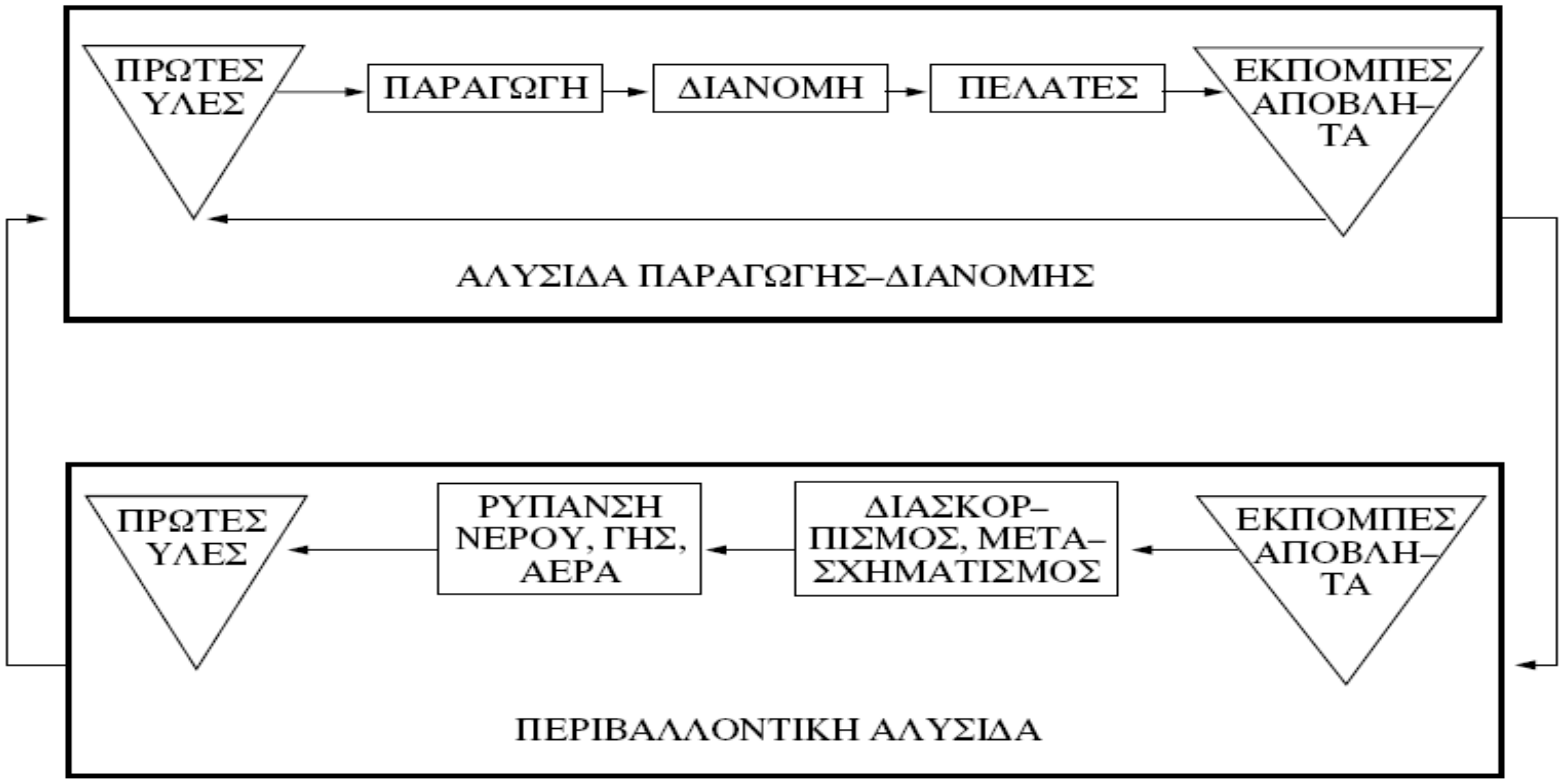
Διαγραμματική Παρουσίαση των Αιτιών των Προβλημάτων της Αξιοποίησης ενός Φυσικού Πόρου

Κέλυφος διαγράμματος Ishikawa



Η Αλυσίδα Παραγωγής – Διανομής και η Περιβαλλοντική Αλυσίδα

Αλυσίδα παραγωγής–διανομής και περιβαλλοντική αλυσίδα



Τα Προβλήματα που σχετίζονται με την Αλυσίδα Παραγωγής -Διανομής

- Σχεδιασμός του προϊόντος
- Εκτίμηση και διαχείριση του κινδύνου
- Περιβαλλοντική διοίκηση των επιχειρήσεων
- Χωροθετική ανάλυση
- Αντίστροφη Εφοδιαστική

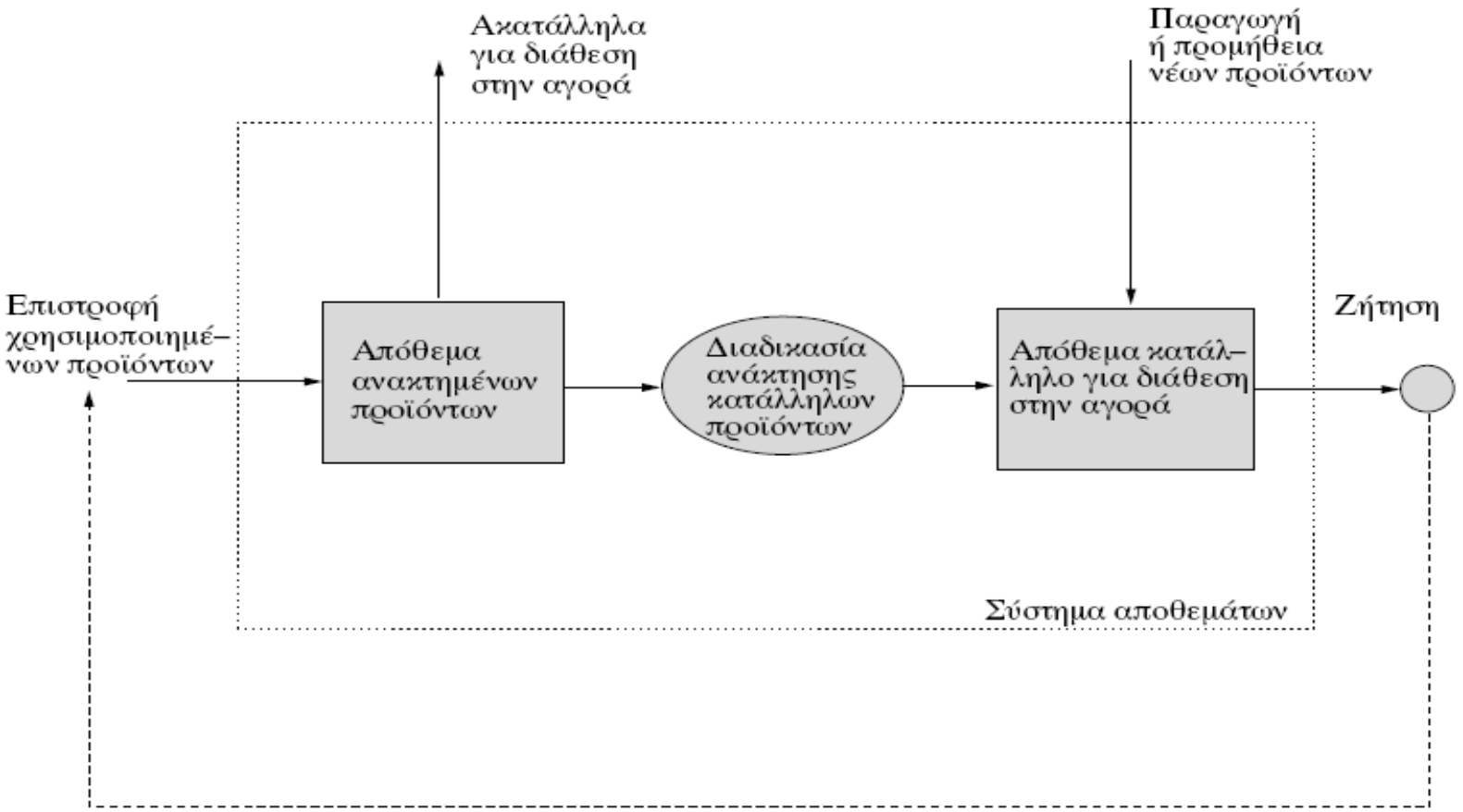
Τα Προβλήματα που σχετίζονται με την Περιβαλλοντική Αλυσίδα

- Δίκτυα παρακολούθησης
- Εκτίμηση των περιβαλλοντικών επιπτώσεων
- Διαχείριση των φυσικών πόρων
- Παγκόσμια προβλήματα και ζητήματα αειφορίας

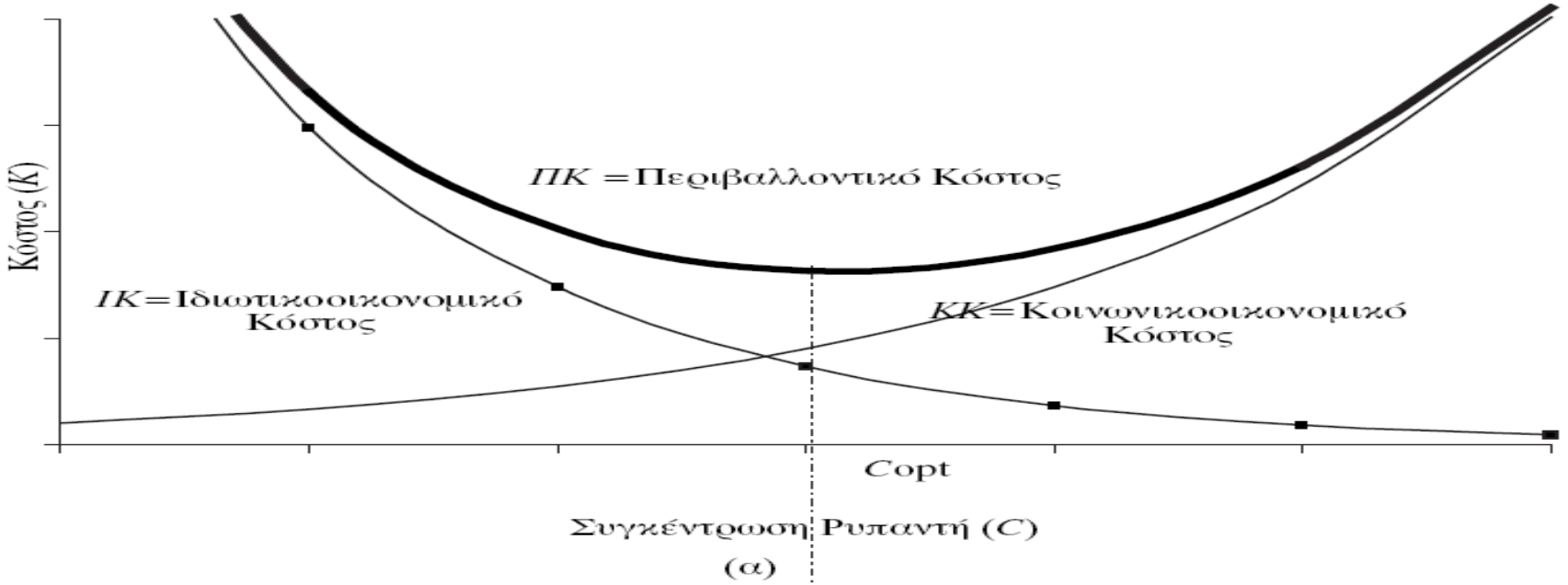
Τα Κριτήρια για τον Οικολογικό Σχεδιασμό των Προϊόντων

- Ανακύκλωση
- Ανανέωση προϊόντων και ευκολία επισκευής
- Αισθητική και μακροβιότητα
- Νέες έννοιες χρήσης
- Αποφυγή εκπομπών και ρυπαντών
- Εξοικονόμησης ενέργειας και πρώτων υλών
- Κοινωνική ζωή και αυτοοργάνωση

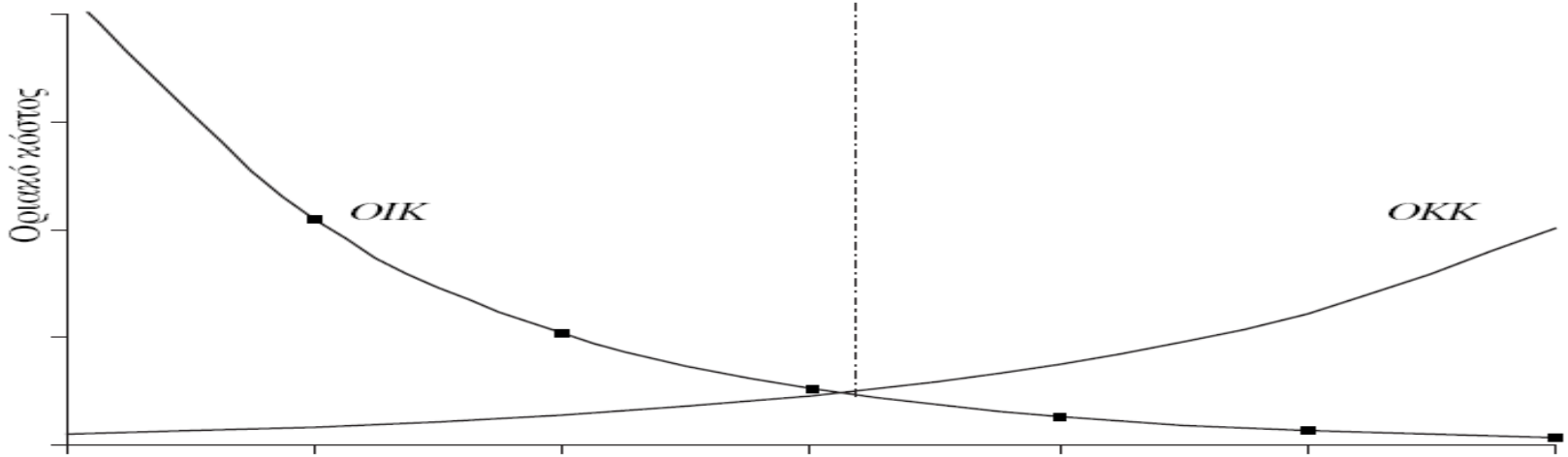
Η Ροή των Υλικών στην Περίπτωση Σχηματισμού Αποθέματος Επιστρεφόμενων Προϊόντων



Προσδιορισμός της βέλτιστης συγκέντρωσης ρυπαντή C_{opt}: (α) με ελαχιστοποίηση του περιβαλλοντικού κόστους και (β) με εξίσωση των απόλυτων οριακών τιμών ιδιωτικοοικονομικού και κοινωνικοοικονομικού κόστους (βασική περίπτωση)



(α)



(β)

Συμπεραίνοντας

- Η διδασκαλία της διαχείρισης των φυσικών πόρων δίνει μία μοναδική ευκαιρία για την σύζευξη της *Τεχνολογίας* με την *Οικονομία*, όπου η κάθε μία με τα εργαλεία της, βοηθά στην κατανόηση των εννοιών αλλά και στην υλοποίηση της ελαχιστοποίησης του περιβαλλοντικού κόστους , λογιζόμενου ως άθροισμα κοινωνικοοοικονομικού και ιδιωτικοοοικονομικού κόστους και δημιούργημα των παραγωγικών μονάδων.

Έρευνα Μάρκετινγκ

Αναζήτηση Εναλλακτικών Επιχειρησιακών Στρατηγικών

Οδυσσέας Κοψιδάς

ΑΝΑΖΗΤΗΣΗ ΚΑΙ ΔΙΑΜΟΡΦΩΣΗ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ

- στην αναδυόμενη νέα τεχνολογία,
- στις εμβρυακές ή γηράσκουσες αγορές,
- στις αλλαγές της συμπεριφοράς και των απαιτήσεων των πελατών,
- στην εμφάνιση και στην είσοδο νέων ανταγωνιστών,
- στις αλλαγές της στρατηγικής των ανταγωνιστών που ήδη υπάρχουν,
- στις απαραίτητες αλλαγές των διαδικασιών εντός της αλυσίδας αξίας,
- στην επανατοποθέτηση σε αγορές στις οποίες η επιχείρηση δεν είναι ανταγωνιστική λόγω κόστους ή διαφοροποίησης,
- στις ανάγκες παραγωγικής εκμετάλλευσης των στρατηγικών πόρων της με στόχο τη σταθεροποίηση της υπεροχής της έναντι των ανταγωνιστών της,
- στην διαχείριση *στρατηγικών επιχειρηματικών μονάδων* που δεν εναρμονίζονται με τις εταιρικές ικανότητες,
- στον προσδιορισμό και στην εκμετάλλευση πιθανών συνεργειών μεταξύ των *στρατηγικών επιχειρηματικών μονάδων* ή των *λειτουργικών* τμημάτων της κ.λπ.

ΚΑΤΗΓΟΡΙΕΣ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ

- Στρατηγικές *Δυνάμεων – Ευκαιριών* (SO ή maxi-maxi strategies), οι οποίες προτείνουν σε μια επιχείρηση να αναπτύξει και χρησιμοποιήσει τις δυνάμεις της με σκοπό να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες που δέχεται από το περιβάλλον της.
- Στρατηγικές *Δυνάμεων – Απειλών* (ST ή maxi-mini strategies), οι οποίες προτείνουν σε μια επιχείρηση να εκμεταλλευτεί τις δυνάμεις της ούτως ώστε να αποφύγει και προσπεράσει τις απειλές που δέχεται από το περιβάλλον της.
- Στρατηγικές *Αδυναμιών – Ευκαιριών* (WO ή mini-maxi strategies), οι οποίες προτείνουν σε μια επιχείρηση να εκμεταλλευτεί τις ευκαιρίες που δέχεται από το περιβάλλον της ώστε να μειώσει τις αδυναμίες της.
- Στρατηγικές *Αδυναμιών – Απειλών* (WT ή mini-mini strategies), οι οποίες χαρακτηρίζονται ως αμυντικές με κύριο μέλημά τους τη μείωση των αδυναμιών και των απειλών που μια επιχείρηση δέχεται από το περιβάλλον της.

Βάσεις, κατευθύνσεις και τρόποι στρατηγικής ανάπτυξης

Τρόποι στρατηγικής ανάπτυξης

- εάν δύναται και πρέπει να αναπτυχθεί μέσω της εξαγοράς των πόρων
- εάν δύναται να αναπτυχθεί προς μια ή περισσότερες από τις τέσσερις κατευθύνσεις
- εάν θα πρέπει να αναπτυχθεί μέσω μιας στρατηγικής συμμαχίας

ΑΞΙΟΛΟΓΗΣΗ ΤΩΝ ΕΝΑΛΛΑΚΤΙΚΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΚΑΙ Η ΕΠΙΛΟΓΗ ΤΗΣ ΚΑΤΑΛΛΗΛΟΤΕΡΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

2. το κριτήριο της *αποδεκτικότητας*

1. το κριτήριο της *καταλληλότητας*

3. το κριτήριο της *εφικτότητας*

ΚΡΙΤΗΡΙΑ ΕΠΙΛΟΓΗΣ ΤΗΣ ΚΑΛΥΤΕΡΗΣ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΗΣ

1. Οι πόροι (**Resources**) που απαιτούνται για την υλοποίησή της είναι διαθέσιμοι, επαρκούν, ή θα πρέπει η επιχείρηση να τους αποκτήσει πολύ σύντομα;
2. Είναι αποδεκτή (Acceptable) από τους ισχυρούς, εσωτερικούς και εξωτερικούς, φορείς συμφερόντων της επιχείρησης (π.χ. ιδιοκτήτες, εργαζόμενους, κυβερνητικές πολιτικές κ.λπ.);
3. Είναι σύμφωνη (Consistent) με τις ήδη υπάρχουσες ή άλλες στρατηγικές που έχουν προταθεί;
4. Είναι αποτελεσματική (Effective) στο να επιλύσει τα ζητήματα για τα οποία προτάθηκε;
5. Συμβάλλει στη διατήρηση (Sustainability) του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος της επιχείρησης, προσθέτοντας κάποια μοναδικότητα στη μέλλουσα στρατηγική;

ΓΕΝΙΚΑ…..

Κάθε επιχείρηση, σύμφωνα με τους ορισμούς του στρατηγικού μάνατζμεντ, προσαρμόζεται στις απειλές και στις ευκαιρίες που δέχεται από το εξωτερικό της περιβάλλον μέσω της ολοκλήρωσης και της εκμετάλλευσης των πόρων της. Στη διαδικασία αυτή, στρατηγικά ζητήματα προσδιορίζουν αφενός μια σειρά προτεραιοτήτων ως προς τη διαμόρφωση εναλλακτικών στρατηγικών και αφετέρου επηρεάζουν την επιλογή της καταλληλότερης (προτιμητέας) στρατηγικής. Εργαλεία και τεχνικές όπως η μήτρα SWOT παρέχουν γενικές ιδέες σχετικά με τις καταλληλότερες εναλλακτικές στρατηγικές και πολιτικές. Γενικότερα, κάθε επιχείρηση για τη στρατηγική της ανάπτυξη μπορεί να βασιστεί σε τρεις κυρίως στρατηγικές (ηγεσία κόστους, διαφοροποίηση και εστίαση), να ακολουθήσει τέσσερις κατευθύνσεις στρατηγικής (υπάρχοντα προϊόντα/υπάρχουσα αγορά, υπάρχοντα προϊόντα/νέα αγορά, νέα προϊόντα/υπάρχουσα αγορά, νέα προϊόντα/νέα αγορά) και να αναπτυχθεί μέσω ενός συγκεκριμένου αριθμού τρόπων (αυτόνομα, με συνεργασίες, με εξαγορές ή συγχωνεύσεις κ.λπ.). Περαιτέρω, η αξιολόγηση καθεμιάς από τις προς επιλογή εναλλακτικές στρατηγικές θα πρέπει να ικανοποιεί κριτήρια όπως αυτά της καταλληλότητας, της αποδεκτικότητας και της εφικτότητας.

Έρευνα Μάρκετινγκ

Έρευνα για την Συμπεριφορά των Ελληνικών Επιχειρήσεων

Οδυσσέας Κοψιδάς

Η Συμπεριφορά των Ελληνικών Επιχειρήσεων.

- Οι ελληνικές επιχειρήσεις που δεν έχουν μπει ακόμα στη νοοτροπία της διαχείρισης της ποιότητας, συναντούν πολλά προβλήματα κατά την εφαρμογή ενός συστήματος ποιότητας.

Προβλήματα κατά την υιοθέτηση κάποιου Συστήματος Ποιότητας.

- Προχειρότητα
- Ελλιπής επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων
- Έλλειψη ενημέρωσης για τα Συστήματα Ποιότητας
- Έλλειψη μέσων και οργάνωσης για το Σύστημα Ποιότητας
- Έλλειψη προγραμματισμού
- Αξιολόγηση προμηθευτών
- Έλλειψη εκπαιδευμένων εσωτερικών επιθεωρητών ποιότητας

Βασικοί Λόγοι Πιστοποίησης Ποιότητας

- Στρατηγική επιλογή
- Βελτίωση ικανοποίησης πελατών
- Βελτίωση διεθνούς ανταγωνιστικότητας
- Δέσμευση προς τη μητρική εταιρεία
- Πιέσεις της αγοράς
- Υπεροχή έναντι των ανταγωνιστών
- Θέμα μόδας
- Μίμηση ανταγωνιστών
- Προβολή και διαφήμιση

Η Στάση του Κράτους.

- Η πιστοποίηση διενεργείται ανεξάρτητα από τον ISO,και από τους εθνικούς φορείς πιστοποίησης στις διάφορες χώρες
- Ο εθνικός φορέας πιστοποίησης της Ελλάδας είναι ο ΕΛΟΤ (Ελληνικός Οργανισμός Τυποποίησης)
- Ωστόσο, το κράτος προσπαθεί να αυξήσει την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, από τη μια αναπτύσσοντας το Εθνικό Βραβείο Ποιότητας και από την άλλη δίνοντας κίνητρα στις επιχειρήσεις για πιστοποίηση
- Στην Ελλάδα, ο ΕΛΟΤ έχει την αρμοδιότητα για ανάπτυξη των ελληνικών προτύπων και για χορήγηση πιστοποιητικών συμμόρφωσης ποιότητας σύμφωνα με τη σειρά προτύπων ΕΛΟΤ ΕΝ ISO 9000 και είναι ο μοναδικός οργανισμός σε εθνικό επίπεδο που έχει την αρμοδιότητα για τη θέσπιση, την έγκριση και την διανομή των ελληνικών προτύπων.

Έρευνα Μάρκετινγκ

Ο Διευθυντής Μάρκετινγκ

Οδυσσέας Κοψιδάς

Μάρκετινγκ

- Το μάρκετινγκ (marketing) περιλαμβάνει όλες τις ενέργειες μιας επιχείρησης, οι οποίες έχουν ως σκοπό:
- Να γνωρίσουν τις ανάγκες του καταναλωτή
- Να αναπτύξουν τα απαραίτητα προϊόντα και υπηρεσίες που τις ικανοποιούν
- Να δημιουργήσουν τις προϋποθέσεις ζήτησης των προϊόντων που θα

Κόστος παραγωγής

- **Κόστος παραγωγής** ονομάζεται το ποσό των χρημάτων που ξοδεύει η επιχείρηση για να παραγάγει ένα προϊόν.

Βασική αρχή του μάρκετινγκ

- Η επιχείρηση δεν πουλάει εκείνα που παράγει αλλά παράγει εκείνα που μπορεί να πουλήσει.
- Με βάση αυτή την αρχή αυξάνονται οι πωλήσεις που εξαρτώνται από την **τιμή**, την **ποιότητα του προϊόντος**, την **προώθησή** του και την **αγορά** στην οποία απευθύνεται η επιχείρηση.

Τα 4 ‘P’

- Price (τιμή)
- Product (προϊόν)
- Promotion (προώθηση)
- Place (αγορά)

Ο διευθυντής μάρκετινγκ

- Ο διευθυντής μάρκετινγκ καλείται να σχεδιάσει την πολιτική της βιομηχανίας , με σκοπό να πετύχει όσο το δυνατό μεγαλύτερες πωλήσεις προϊόντων χωρίς να αυξηθεί το κόστος παραγωγής.
- Συνεργάζεται κυρίως με το μηχανικό σχεδιασμού προϊόντος , το μηχανικό παραγωγής και το διευθυντή οικονομικών της εταιρείας.

Η έρευνα αγοράς

- Η έρευνα αγοράς προσδιορίζει τις διαθέσεις των πελατών και των καταναλωτών απέναντι σε κάποιο προϊόν, τις ανάγκες τους για νέα προϊόντα και προτείνει κερδοφόρα προϊόντα για την επιχείρηση.

Η διαφήμιση

- Η διαφήμιση παίζει σημαντικό ρόλο στην προώθηση των πωλήσεων.
- Για τη μετάδοση διαφημιστικών μηνυμάτων χρησιμοποιούνται τα μέσα μαζικής επικοινωνίας (ΜΜΕ), όπως: **η τηλεόραση, το ραδιόφωνο, το διαδίκτυο (internet),ο τύπος (εφημερίδες), περιοδικά κ.ά.**

Ο τομέας των πωλήσεων

- Ασχολείται με τον τρόπο πώλησης των προϊόντων στην αγορά (π.χ. εμπορικοί αντιπρόσωποι, διαδίκτυο, πρατήρια διανομής κτλ.)

Τα καθήκοντα του διευθυντή μάρκετινγκ

- Πραγματοποιεί έρευνα αγοράς
- Επιλέγει τρόπους διαφήμισης
- Συμμετέχει στη σχεδίαση της καταλληλότερης και ελκυστικότερης συσκευασίας
- Συμμετέχει στην χάραξη οικονομικής πολιτικής της εταιρείας
- Παρακολουθεί την πορεία των πωλήσεων
- Ασχολείται με την επιλογή και την εκπαίδευση των πωλητών
- Καθορίζει τον τρόπο πληρωμής των προμηθευτών, πελατών κ.α.

Στατιστική Ι

Δειγματοληψία Αποδοχής Παρτίδων

Οδυσσέας Κοψιδάς

Δειγματοληψία Αποδοχής

- Δειγματοληπτικά Σχέδια
- Δειγματοληπτικά Σφάλματα
- Λειτουργική Χαρακτηριστική Καμπύλη
- Μέση εξερχόμενη ποιότητα

Έλεγχος Ποιότητας (τρόπος, είδος)

- Η δειγματοληψία αποδοχής είναι μια τεχνική του ελέγχου ποιότητας.
- Τίθεται το θέμα της απόφασης (αποδοχή, απόρριψη)
- Δειγματοληψία αποδοχής είναι ο έλεγχος ενός μέρους του συνόλου της παρτίδας που μας ενδιαφέρει (δείγμα).
- Γίνεται με βάση τα κρίσιμα χαρακτηριστικά ελέγχου.

Είδη Δειγματοληψίας.

- Δειγματοληψία με ιδιότητες (ποιοτική)
- Δειγματοληψία με μεταβλητές (ποσοτική)
- Χρησιμοποιούμε πάντα ένα δείγμα με n μέγεθος και N το μέγεθος του πληθυσμού μας.
- Έχουμε δύο τύπους δειγματοληπτικών σφαλμάτων:
- Τα σφάλματα τύπου I δηλ. η εσφαλμένη απόρριψη
- Τα σφάλματα τύπου II δηλ. η εσφαλμένη αποδοχή.

Δειγματοληπτικά Σχέδια

- Καθορίζουμε σε κάθε σχέδιο τον αριθμό των μονάδων που πρέπει να πάρουμε ως δείγμα, καθώς και τον αριθμό των μονάδων του δείγματος που θα πρέπει να σύμμορφώνονται με τις προδιαγραφές για να γίνει αποδεκτή η ελεγχόμενη παρτίδα.
- Σε κάθε δειγματοληπτικό σχέδιο τίθεται το ζήτημα της αποδοχής ή της απόρριψης της παρτίδας.
- Έχουμε n:μέγεθος του δείγματος και c: όριο αποδοχής του δείγματος

Δειγματοληπτικά σχέδια (συνέχεια)

- Απλή δειγματοληψία, όπου n – σφάλμα>c σημαίνει απόρριψη της παρτίδας, όπου

  n – σφάλμα<c σημαίνει αποδοχή της παρτίδας
- Διπλή δειγματοληψία, όπου n1:πρώτο δείγμα, k1:πρώτα ελαττωματικά, c1:όριο αποδοχής, εάν c1>k1,τότε αποδεχόμαστε την παρτίδα, εάν c2>k2, τότε απορρίπτουμε την παρτίδα
- Εάν τώρα k1+k2>c2, τότε απορρίπτουμε την παρτίδα, εάν k1+k2<c2, τότε αποδεχόμαστε την παρτίδα.
- Πολλαπλή δειγματοληψία

Λειτουργική Χαρακτηριστική Καμπύλη.

- Η λειτουργική χαρακτηριστική καμπύλη προσδιορίζει τη διακριτή ικανότητα ενός δειγματοληπτικού σχεδίου, την ικανότητα του δηλαδή να διακρίνει τις καλές από τις κακές ποιοτικά παρτίδες.
- Με τον όρο 'ρίσκο του παραγωγού' εννοούμε την περίπτωση σφάλματος τύπου Ι, δηλ. την απόρριψη μιας καλής παρτίδας.
- Με τον όρο 'ρίσκο του πελάτη' εννοούμε την περίπτωση σφάλματος τύπου ΙΙ, δηλ. την αποδοχή μιας κακής παρτίδας.
- Όπου α είναι η πιθανότητα απόρριψης καλής παρτίδας, όπου 1-α είναι η πιθανότητα αποδοχής καλής παρτίδας και όπου β είναι η πιθανότητα αποδοχής κακής παρτίδας.

Σημείωση

- Για κάθε δειγματοληπτικό σχέδιο υπάρχει μία μόνο λειτουργική χαρακτηριστική καμπύλη. Τα διάφορα δειγματοληπτικά σχέδια που στηρίζονται σε μεγαλύτερα δείγματα, δηλ. σε μεγαλύτερες τιμές του n, έχουν και διακριτική ικανότητα μεγαλύτερη από άλλα δειγματοληπτικά σχέδια με δείγματα μικρότερου μεγέθους n.

Μέση Εξερχόμενη Ποιότητα.

- Νοείται το συνολικό ποσοστό ελαττωματικών προϊόντων σε ένα μεγάλο αριθμό παρτίδων, όταν θεωρείται ότι όλες οι παρτίδες έχουν το ίδιο ποσοστό ελαττωματικών προϊόντων.
- AOQ: Average Outgoing Quality
- Στην περίπτωση που τα ελαττωματικά προϊόντα απομακρύνονται και δεν επιδιορθώνονται, τότε το μέγεθος N της παρτίδας, μειώνεται, τότε:
- AOQ=[Pa Pd (N-n)/ N- Pdn- Pd (1-Pa)(N-n)]
- Στην περίπτωση όμως που τα ελαττωματικά προϊόντα επιδιορθώνονται και δεν απομακρύνονται, το μέγεθος N της παρτίδας παραμένει σταθερό, τότε:
- AOQ= [Pa Pd (N-n)/N]

Σημείωση

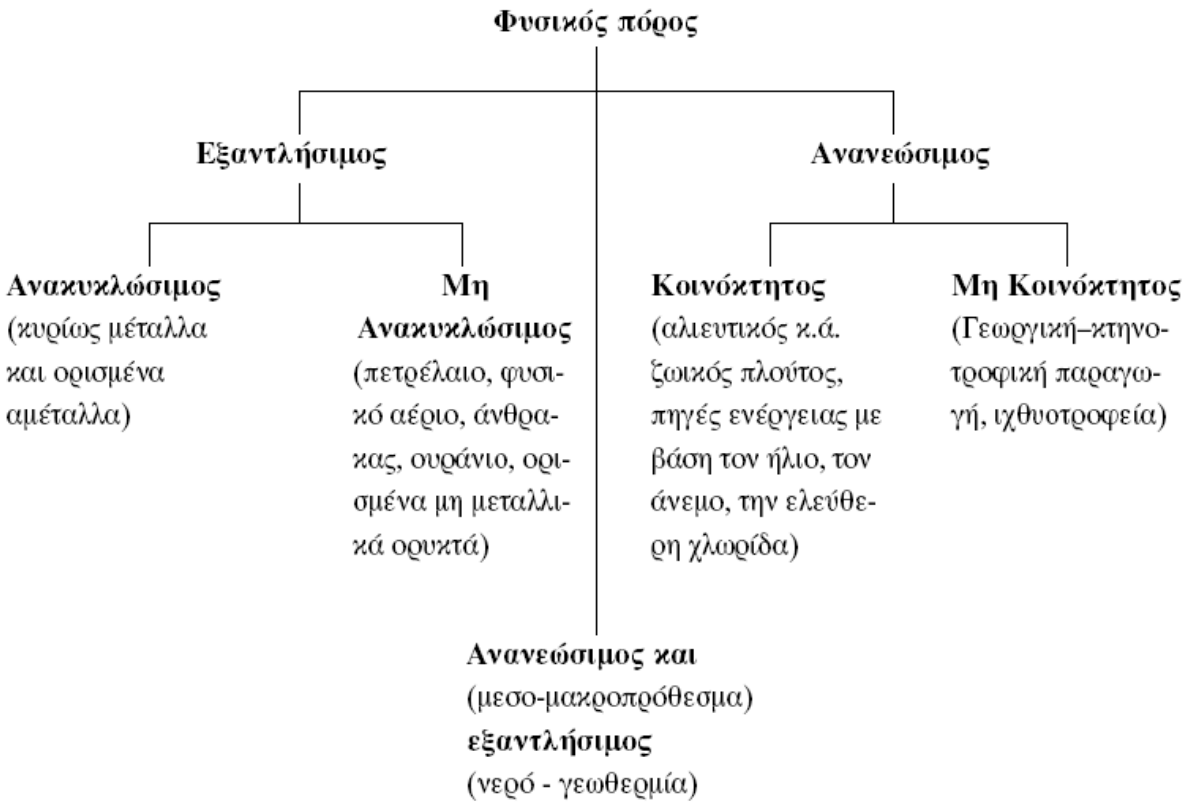
- Επεξηγούμε τα σύμβολα των πιο πάνω τύπων:
- Pa: η πιθανότητα αποδοχής της παρτίδας
- Pd: το πραγματικό ποσοστό ελαττωματικών της παρτίδας
- N: το μέγεθος της παρτίδας
- n: το μέγεθος του δείγματος

Στατιστική Ι

Στατιστική κατανομή φυσικών πόρων

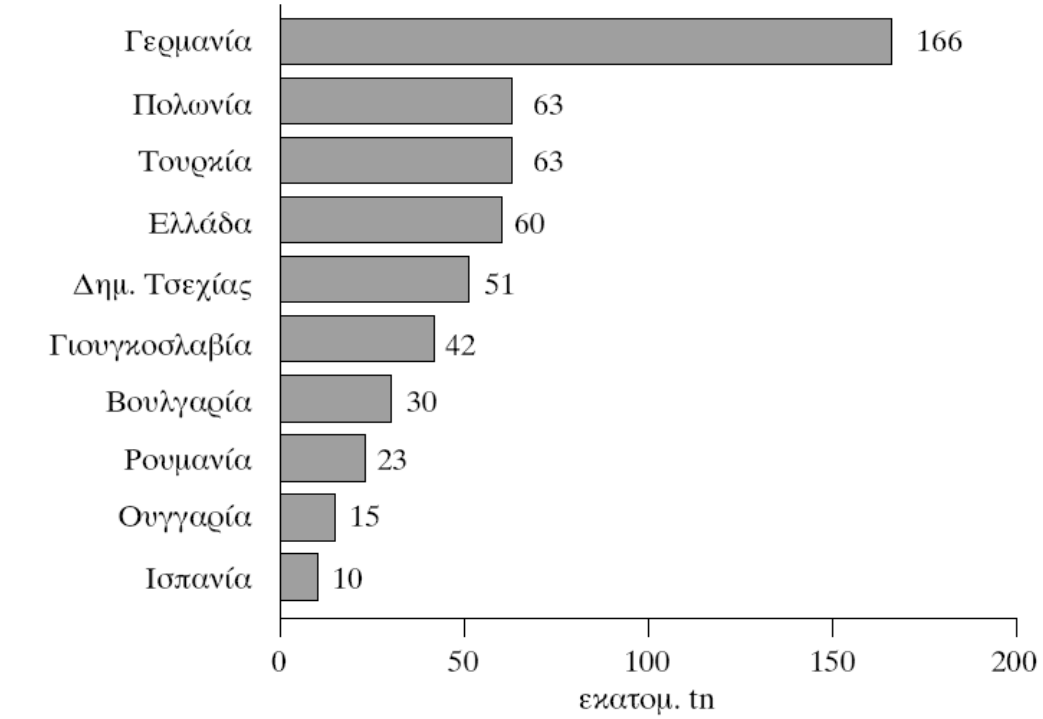
Οδυσσέας Κοψιδάς

ΚΑΤΗΓΟΡΙΟΠΟΙΗΣΗ ΦΥΣΙΚΩΝ ΠΟΡΩΝ


Φυσικός πόρος
Εξαντλήσιμος
Ανανεώσιμος
Ανακυκλώσιμος (κυρίως μέταλλα και ορισμένα αμέταλλα)
Μη Ανακυκλώσιμος (πετρέλαιο, φυσικό αέριο, άνθρακας, ουράνιο, ορισμένα μη μεταλλικά ορυκτά)
Κοινόκτητος (αλιευτικός κ.ά. ζωικός πλούτος, πηγές ενέργειας με βάση τον ήλιο, τον άνεμο, την ελεύθερη χλωρίδα)
Μη Κοινόκτητος (Γεωργική–κτηνοτροφική παραγωγή, ιχθυοτροφεία)
Ανανεώσιμος και εξαντλήσιμος (μεσο-μακροπρόθεσμα) (νερό - γεωθερμία)

ΛΙΓΝΙΤΗΣ

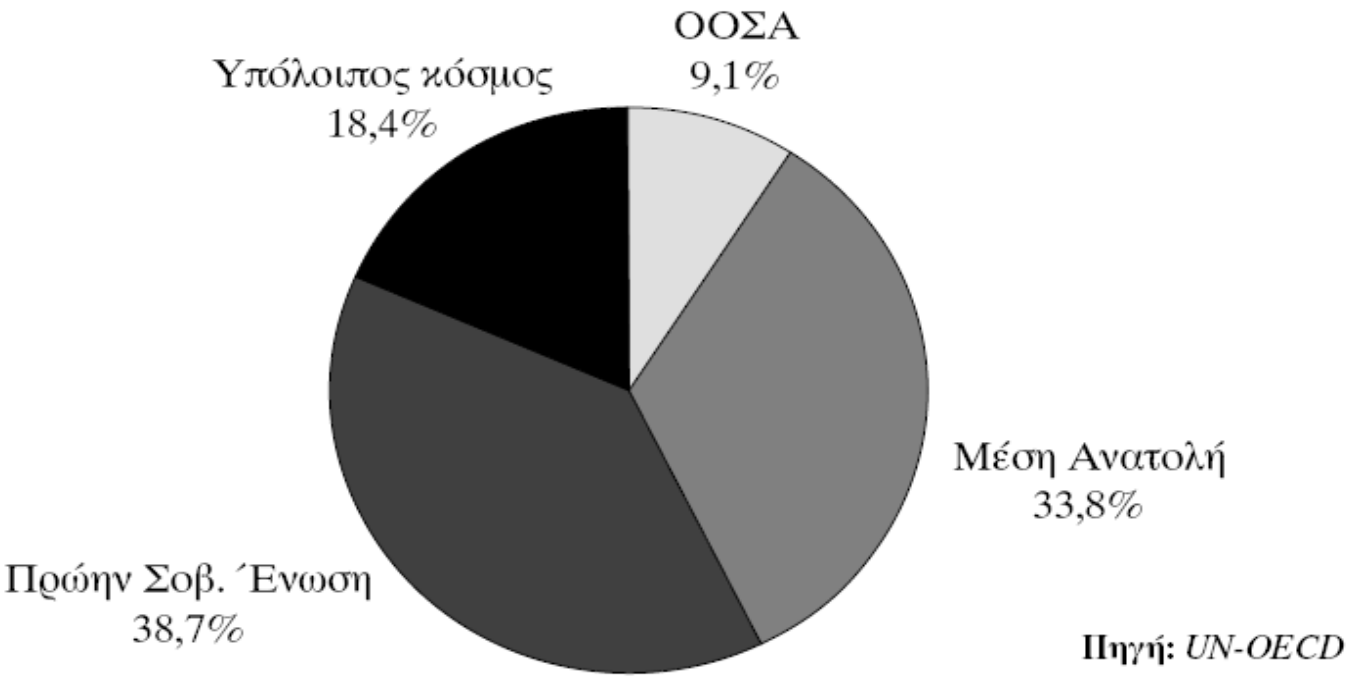
Παραγωγή λιγνίτη (εκατομ. τόνοι) στις κύριες λιγνιτοπαραγωγούς ευρωπαϊκές χώρες το έτος 1998



Πηγή: *EUROSTAT*

ΦΥΣΙΚΟ ΑΕΡΙΟ

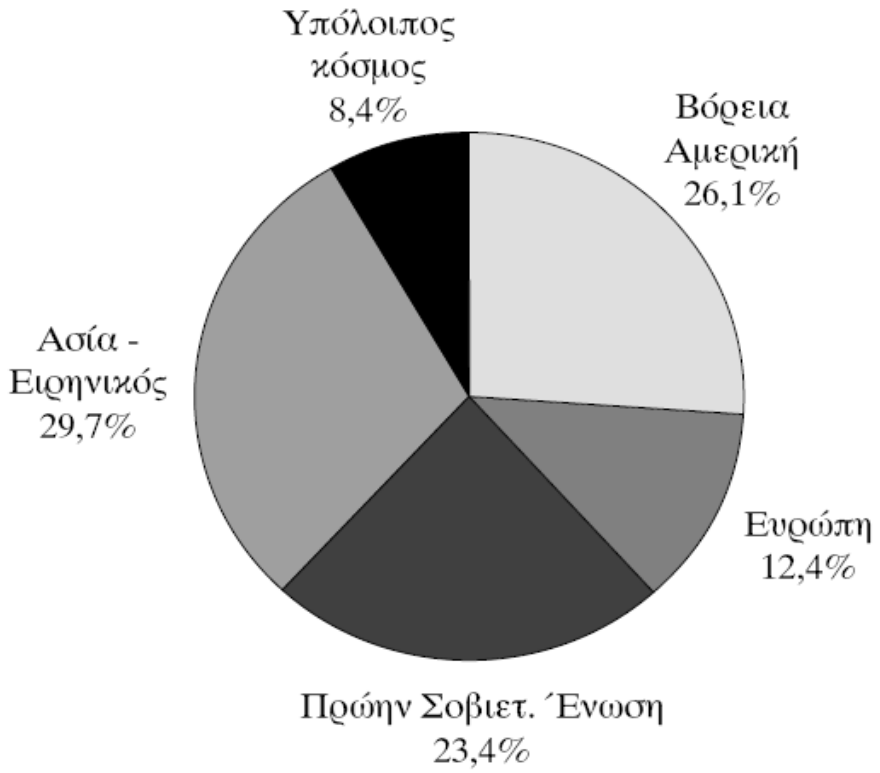
Ποσοστιαία κατανομή των παγκόσμιων αποθεμάτων φυσικού αερίου (τέλος 1999)



Πηγή: *UN-OECD*

ΑΝΘΡΑΚΑΣ

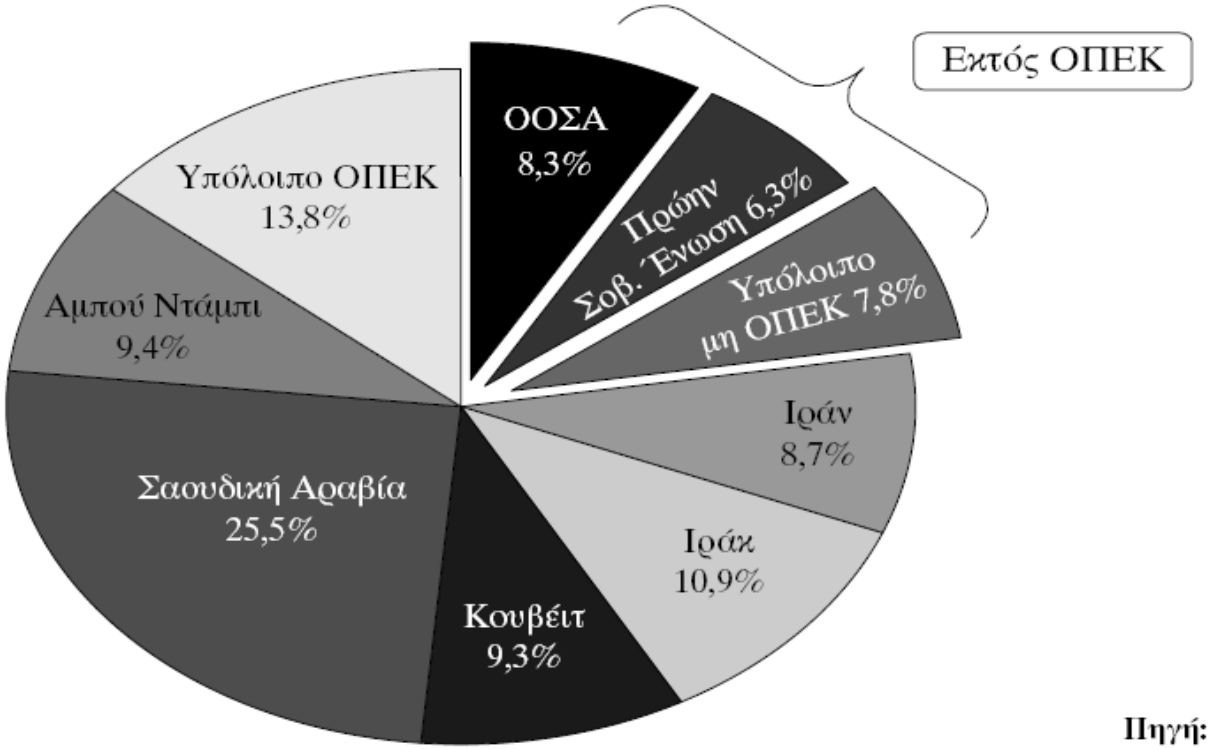
Ποσοστιαία κατανομή των παγκόσμιων αποθεμάτων άνθρακα



Πηγή: *UN*

ΠΕΤΡΕΛΑΙΟ

Ποσοστιαία κατανομή των παγκόσμιων αποθεμάτων πετρελαίου (τέλος 1999)



Πηγή: *UN*

Ανανεώσιμες πηγές ενέργειας

Αιολικά πάρκα

Υδροηλεκτρικά έργα ανταγωνιστικού κόστους

Βιομάζα

Γεωθερμική ενέργεια

Φωτοβολταϊκά συστήματα

I.I.E.K. ΔΕΛΤΑ

«Στέλεχος Εμπορίας, Διαφήμισης και Προώθησης Προϊόντων (Marketing)»

ΔΙΚΑΙΟ Ι, ΙΙ

(σύμφωνα με τον Οδηγό Σπουδών της Γενικής Γραμματείας Δια Βίου Μάθησης &Νέας Γενιάς)

Οδυσσέας Κοψιδάς, PhD

Σκοπός -Μαθησιακά Αποτελέσματα

- Το συγκεκριμένο μάθημα έχει ως σκοπό να εισάγει τους καταρτιζόμενους στην έννοια και τις αρχές του Αστικού και του Εμπορικού Κώδικα,
- προκειμένου να καταστούν ικανοί να αξιοποιήσουν τις αρχές αυτές και να τις εφαρμόσουν, ως εργαζόμενοι, σε μια εταιρεία ή σε έναν οργανισμό καθώς και στο κοινωνικό σύνολο του οποίου αποτελούν μέλη.
- Είναι δε μάθημα βασικής κατάρτισης με το οποίο οι καταρτιζόμενοι αποκτούν τις βασικές γνώσεις - ικανότητες-δεξιότητες για την ειδικότητά το

Αστικό Δίκαιο

- Έννοια του δικαίου
- Διαίρεση του δικαίου-γενικές αρχές
- Πηγές του δικαίου
- Νόμος, Έθιμο, Χρονική έκταση και ερμηνεία των κανόνων δικαίου
- Υποκείμενα δικαίου
- Περί φυσικών και νομικών προσώπων
- Περί του δικαιώματος
- Περί δικαιοπραξιών
- Περί αντιπροσωπεύσεως
- Περί παραγραφής και αποσβεστικής προθεσμίας
- Περί της καλής πίστης και των συναλλακτικών ηθών

Τι είναι Δίκαιο...

- **Δίκαιο** ονομάζεται το σύνολο των υποχρεωτικών και εξαναγκαστικών κανόνων οι οποίοι και ρυθμίζουν τις σχέσεις των διαβιούντων προσώπων σε μια κοινωνία. Η έννοια του δικαίου είναι ευρύτερη των γραπτών νόμων οι οποίοι τίθενται σε ισχύ από την Πολιτεία και μπορεί να περιλαμβάνει επίσης άγραφους εθιμοτυπικούς κανόνες, προηγούμενες αποφάσεις δικαστηρίων στα συστήματα κοινού δικαίου, ή και θρησκευτικά κείμενα σε θεοκρατικά καθεστώτα.
- Επίσης κατ΄ άλλο ορισμό: Δίκαιο είναι η ανθρώπινη θέληση η οποία ρυθμίζει την κοινωνική ζωή κατά τρόπο «ετερόνομο», «επιτακτικό» και «εξαναγκαστικό». Συνεπώς το δίκαιο δεν προέρχεται από την ατομική θέληση των επιμέρους ατόμων αλλά επιβάλλεται εξωτερικά (ετερόνομος ρύθμιση), επιτάσσοντας και καθορίζοντας τι δύναται και τι πρέπει ή τι δεν δύναται και τι δεν πρέπει να πράττουν χωρίς ωστόσο να ζητεί τη συγκατάθεσή τους (επιτακτική ρύθμιση), επιβάλλοντας όμως στους μη συμμορφούμενους προς τους κανόνες του κυρώσεις (εξαναγκασμός).
- Εκτός των κανόνων δικαίου τη συμπεριφορά των μελών μιας κοινωνίας ρυθμίζουν και οι κανόνες της Ηθικής και της Εθιμοτυπίας. Μεταξύ όμως των κανόνων αυτών και του Δικαίου υφίστανται ουσιώδεις διαφορές.
- Το δίκαιο διαιρείται σε εσωτερικό και διεθνές.
- Το εσωτερικό δίκαιο διαιρείται στις παρακάτω κατηγορίες...

Διαίρεση του Δικαίου

- **Δημόσιο Δίκαιο** ονομάζεται το σύνολο των κανόνων που αναφέρονται στην οργάνωση και λειτουργία της Πολιτείας και των σχέσεων αυτής δια των οργάνων της προς τους πολίτες. Τούτο λόγω του μεγάλου αριθμού των κανόνων διακρίνεται σε επιμέρους σύνολα κανόνων συναφών με συγκεκριμένο αντικείμενο εξ ου και το όνομα των επιμέρους αυτών. Και αυτά είναι:

- Συνταγματικό Δίκαιο. Περιλαμβάνει τους κανόνες δικαίου που καθορίζουν τη μορφή και τα βασικά όργανα της Πολιτείας, καθώς και τα όρια της κρατικής εξουσίας προς τους πολίτες.

- Διοικητικό Δίκαιο. Περιλαμβάνει κανόνες δικαίου που ρυθμίζουν την οργάνωση και τη λειτουργία της Διοίκησης καθώς και τις σχέσεις Κράτους και πολιτών.

- Ποινικό Δίκαιο. Περιλαμβάνει τους κανόνες δικαίου που καθορίζουν τις αξιόποινες πράξεις και τις επ᾽ αυτών επιβαλλόμενες ποινές.

- Δικονομικό Δίκαιο: Περιλαμβάνει τους κανόνες που καθορίζουν τα όργανα και τον τρόπο λύσης των διαφορών και απονομής δικαιοσύνης. Ο κλάδος αυτός διακρίνεται σε επιμέρους Πολιτική και Ποινική Δικονομία.

- Εκκλησιαστικό Δίκαιο: Περιλαμβάνει κανόνες που διέπουν την οργάνωση της Εκκλησίας προς τη Πολιτεία, τα εκκλησιαστικά αδικήματα και τις επιβαλλόμενες επ᾽ αυτών ποινές.

- Δημοσιονομικό Δίκαιο του οποίου τμήμα είναι το Φορολογικό δίκαιο. Ο κλάδος αυτός του Δικαίου περιλαμβάνει τους κανόνες που διέπουν τη διαχείριση του δημόσιου χρήματος, τα της επιβολής, βεβαίωσης και είσπραξης των φόρων κλπ.

Διαίρεση του Δικαίου

- **Ιδιωτικό Δίκαιο** ονομάζεται το σύνολο των κανόνων που ρυθμίζουν τις σχέσεις μεταξύ των πολιτών της κοινωνίας (Πολιτείας) κατά τάξη ισότητας. Το Ιδιωτικό Δίκαιο διακρίνεται σε τρεις επιμέρους κλάδους:

- Αστικό Δίκαιο: Σύνολο κανόνων που ρυθμίζουν τις προσωπικές και περιουσιακές σχέσεις των πολιτών. Οι κανόνες αυτοί του Αστικού Δικαίου κατατάσσονται σε πέντε επιμέρους τμήματα: Γενικές Αρχές, Ενοχικό Δίκαιο, Εμπράγματο Δίκαιο, Οικογενειακό Δίκαιο και Κληρονομικό Δίκαιο.

- Εμπορικό Δίκαιο: Σύνολο κανόνων που ρυθμίζουν ειδικά το εμπόριο. Το Εμπορικό Δίκαιο διακρίνεται και αυτό στους επιμέρους κλάδους: Γενικό Μέρος (Έμποροι, Εμπορικές πράξεις, Εμπορικά σήματα, αθέμιτος ανταγωνισμός), Δίκαιο αξιογράφων (Συναλλαγματικές, Γραμμάτια, Επιταγές), Πτωχευτικό Δίκαιο, Ναυτικό Δίκαιο και Ασφαλιστικό Δίκαιο.

- Εργατικό Δίκαιο : Σύνολο κανόνων που ρυθμίζουν τις σχέσεις εξαρτημένης (μισθωτής) εργασίας μεταξύ εργοδότη και εργαζομένου, όπως ατομικές και συλλογικές συμβάσεις εργασίας, επαγγελματικές οργανώσεις εργαζομένων και εργοδοτών κ.ά.

Ενοχικό Δίκαιο

Ενοχικό Δίκαιο *(Schuldrecht, Droit des Obligations)* ονομάζεται ο κλάδος του Αστικού Δικαίου που ρυθμίζει τις ενοχές, τις έννομες σχέσεις δηλαδή με βάση τις οποίες ένα πρόσωπο οφείλει να προβεί σε μια πράξη ή σε μια παροχή προς ένα άλλο.
Πηγή των ενοχών είναι η ιδιωτική βούληση (σύμβαση) ή ο νόμος (αδικοπραξία, αδικαιολόγητος πλουτισμός). Το Ενοχικό Δίκαιο ρυθμίζει και τις δύο περιπτώσεις. Στο Αγγλοσαξονικό δίκαιο οι δύο κλάδοι είναι χωριστοί και ονομάζονται *Law of Contracts* και *Law of Torts* αντίστοιχα.
Το Ενοχικό Δίκαιο διακρίνεται σε δύο μέρη, στο Γενικό και στο Ειδικό. Το Γενικό Μέρος περιέχει κανόνες για όλες τις ενοχές γενικά, ενώ το Ειδικό Μέρος περιέχει ειδικές ρυθμίσεις για ορισμένους τύπους ενοχών, που είναι και οι συνηθέστερες. Π.χ. στο Γενικό Μέρος ρυθμίζεται η γένεση και η απόσβεση της ενοχής, στο Ειδικό Μέρος ρυθμίζεται συγκεκριμένα η σύμβαση της πώλησης.

Ενοχικό Δίκαιο

- Οι ενοχές διακρίνονται σε: 1) ατελής ενοχή, 2) χρηματική ενοχή, 3) διαζευκτική ενοχή, 4) ενοχή γένους, 5) διαιρετή ενοχή, 6) αδιαίρετη ενοχή.
- Το Ενοχικό Δίκαιο είναι το δεύτερο βιβλίο του Αστικού Κώδικα. Συνετάγη τη δεκαετία του 1930 (όπως όλος ο Αστικός Κώδικας) και τέθηκε σε ισχύ το 1946. Αντλεί τις επιρροές του σε πολύ μεγάλο βαθμό από τον γερμανικό Αστικό Κώδικα *(Bürgerliches Gesetzbuch)* και εν μέρει και από τον ελβετικό Κώδικα Ενοχών (Obligationenrecht), αλλά περιέχει και καινοτόμες για την εποχή του ρυθμίσεις. Καταλαμβάνει τα άρθρα 287-946 του Αστικού Κώδικα, κατανεμημένα σε 40 κεφάλαια. Έχει υποστεί ως τώρα μόνο μία τροποποίηση με τον ν. 3043/2002.
- Ειδικοί κανόνες για ορισμένες ενοχές περιλαμβάνονται και σε άλλους νόμους εκτός του Αστικού Κώδικα. Σημαντικός ειδικός νόμος είναι ο ν. 2251/1994 για την προστασία του καταναλωτή, ο οποίος ρυθμίζει μεταξύ άλλων και ζητήματα καταναλωτικών συμβάσεων.

Εμπράγματο δίκαιο

- Το **Εμπράγματο Δίκαιο** ορίζεται στο τρίτο βιβλίο του Αστικού Κώδικα και χωρίζεται σε 11 κεφάλαια από το άρθρο 947 μέχρι και το άρθρο 1345.
- Αντικείμενο του είναι τα δικαιώματα επί πραγμάτων δηλαδή η κυριότητα, οι δουλείες, το ενέχυρο και η υποθήκη, το περιεχόμενό τους, ο τρόπος σύστασής και μεταβίβασή τους καθώς και ο τρόπος προστασίας τους.

Εμπορικό Δίκαιο

- Εισαγωγή στο εμπορικό δίκαιο
- Εμπορικές πράξεις
- Οι έμποροι
- Τα εμπορικά βιβλία
- Εμπορική και βιομηχανική ιδιοκτησία
- Πιστωτικοί τίτλοι
- Γραμμάτιο σε διαταγή
- Τραπεζική επιταγή

I.I.E.K. ΔΕΛΤΑ

«Στέλεχος Εμπορίας, Διαφήμισης και Προώθησης Προϊόντων (Marketing)»

Αστικό ΔΙΚΑΙΟ

(σύμφωνα με τον Οδηγό Σπουδών της Γενικής Γραμματείας Δια Βίου Μάθησης &Νέας Γενιάς)

Οδυσσέας Κοψιδάς, PhD

Αστικό Δίκαιο

- Έννοια του δικαίου
- Διαίρεση του δικαίου-γενικές αρχές
- Πηγές του δικαίου
- Νόμος, Έθιμο, Χρονική έκταση και ερμηνεία των κανόνων δικαίου
- Υποκείμενα δικαίου
- Περί φυσικών και νομικών προσώπων
- Περί του δικαιώματος
- Περί δικαιοπραξιών
- Περί αντιπροσωπεύσεως
- Περί παραγραφής και αποσβεστικής προθεσμίας
- Περί της καλής πίστης και των συναλλακτικών ηθών

Τι είναι Δίκαιο...

- **Δίκαιο** ονομάζεται το σύνολο των υποχρεωτικών και εξαναγκαστικών κανόνων οι οποίοι και ρυθμίζουν τις σχέσεις των διαβιούντων προσώπων σε μια κοινωνία. Η έννοια του δικαίου είναι ευρύτερη των γραπτών νόμων οι οποίοι τίθενται σε ισχύ από την Πολιτεία και μπορεί να περιλαμβάνει επίσης άγραφους εθιμοτυπικούς κανόνες, προηγούμενες αποφάσεις δικαστηρίων στα συστήματα κοινού δικαίου, ή και θρησκευτικά κείμενα σε θεοκρατικά καθεστώτα.
- Επίσης κατ΄ άλλο ορισμό: Δίκαιο είναι η ανθρώπινη θέληση η οποία ρυθμίζει την κοινωνική ζωή κατά τρόπο «ετερόνομο», «επιτακτικό» και «εξαναγκαστικό». Συνεπώς το δίκαιο δεν προέρχεται από την ατομική θέληση των επιμέρους ατόμων αλλά επιβάλλεται εξωτερικά (ετερόνομος ρύθμιση), επιτάσσοντας και καθορίζοντας τι δύναται και τι πρέπει ή τι δεν δύναται και τι δεν πρέπει να πράττουν χωρίς ωστόσο να ζητεί τη συγκατάθεσή τους (επιτακτική ρύθμιση), επιβάλλοντας όμως στους μη συμμορφούμενους προς τους κανόνες του κυρώσεις (εξαναγκασμός).
- Εκτός των κανόνων δικαίου τη συμπεριφορά των μελών μιας κοινωνίας ρυθμίζουν και οι κανόνες της Ηθικής και της Εθιμοτυπίας. Μεταξύ όμως των κανόνων αυτών και του Δικαίου υφίστανται ουσιώδεις διαφ
- Το δίκαιο διαιρείται σε εσωτερικό και διεθνές.
- Το εσωτερικό δίκαιο διαιρείται στις παρακάτω κατηγορίες...

Πηγές Δικαίου

- Οι πηγές του Δικαίου είναι δύο, ο Νόμος και το Έθιμο. Η διαφορά των δύο αυτών πηγών δικαίου είναι ότι ο μεν Νόμος είναι γραπτός κανόνας δικαίου ενώ το Έθιμο αποτελεί τον άγραφο νόμο δικαίου που πολλές φορές υπερισχύει του Νόμου, φθάνει να μη υπερβαίνει την καλώς νοούμενη έννομη τάξη (π.χ η βεντέτα, ή η ζωοκλοπή ως απόδειξη υπεροχής στη κλοπή των υποψήφιων γαμπρών της Νάξου, που αμφότερες είναι καταδικαστέες).
- Ο Νόμος ως πηγή δικαίου λαμβάνει με την ευρύτερη αυτού έννοια πάσα γραπτή πηγή δικαίου που θέτει η Πολιτεία. Έτσι με την ευρύτητα του όρου ο Νόμος περιλαμβάνει το Σύνταγμα, τα Ψηφίσματα, τις Συντακτικές πράξεις, τους Αναγκαστικούς Νόμους, τους υπό τη στενή έννοια Νόμους, τα κανονιστικού περιεχομένου διατάγματα και τις Υπουργικές αποφάσεις.

Σύνταγμα

- Υπό την ουσιαστική έννοια του πολιτικού όρου **Σύνταγμα** νοείται το σύνολο των νομικών εκείνων κανόνων που καθορίζουν τη μορφή του Κράτους (Πολίτευμα), την οργάνωσή των κρατικών υπηρεσιών δηλαδή της κρατικής εξουσίας καθώς και τα όρια αυτής έναντι των εντός της επικράτειας προσώπων.
- Υπό τη τυπική όμως έννοια του πολιτικού αυτού όρου ως Σύνταγμα νοείται ο γραπτός διατυπωμένος θεμελιώδης κανόνας (νόμος) του Κράτους που σε σύγκριση με τους κοινούς νόμους έχει υπερισχυμένη τυπική δύναμη. Ο θεμελιώδης αυτός νόμος τίθεται και μεταβάλλεται κατά πολύ δυσχερέστερη διαδικασία από τη προβλεπόμενη για τους κοινούς νόμους.
- Ιεραρχικά το Σύνταγμα (του Κράτους) ίσταται υπεράνω παντός νόμου.

Νόμος

- **Νόμος** καλείται ο γραπτός κανόνας δικαίου που τίθεται από τη Πολιτεία μέσω των διατεταγμένων προς τούτο οργάνων της (Υπηρεσιών). Κατ΄ άλλο ορισμό Νόμος καλείται η Πολιτειακή πράξη, δια της οποίας τίθεται, τροποποιείται ή καταργείται κανόνας δικαίου.

Νόμος

- Υπό της Νομικής Επιστήμης οι νόμοι διακρίνονται από πλευράς **ουσίας** (περιεχομένου) και **τύπου**(Υπηρεσία που το εξέδωσε).
- Από απόψεως **ουσίας** ο νόμος διακρίνεται:
- Ως ουσιαστικός νόμος, δηλαδή η πράξη της Πολιτείας που περιέχει κανόνα ή κανόνες δικαίου, ανεξάρτητα του τύπου, υπό τον οποίο εκδόθηκε ή της Υπηρεσίας που το εξέδωσε και
- Ως διοικητική κατ΄ ουσία πράξη, δηλαδή τη πράξη η οποία έχει διοικητικό περιεχόμενο, ανεξάρτητα του τύπου υπό τον οποίο εκδόθηκε.
- Από απόψεως **τύπου** ο νόμος διακρίνεται:
- Ως τυπικός νόμος, δηλαδή που ακολουθείται η γενική διαδικασία έκδοσης (ψήφιση, κύρωση, έκδοση) δια των νομοθετικών παραγόντων (Βουλή, Ανώτατος Άρχων) και κατάλληλα δημοσιευθείς, ανεξαρτήτως περιεχομένου. Σημειώνεται ότι αν ο τυπικός νόμος περιέχει κανόνα δικαίου, όπου και το συνηθέστερο, είναι και ουσιαστικός νόμος. Αν όμως έχει διοικητικό περιεχόμενο τότε είναι απλός τυπικός νόμος (π.χ. ο προϋπολογισμός του κράτους), και
- Ως Διάταγμα, δηλαδή πράξη της Πολιτείας που εκφράζεται οργάνων της (υπηρεσιών) ανεξαρτήτως περιεχομένου.

Νόμος

- Η πρωτοβουλία κατάρτισης των Νόμων (νομοθετική) ανήκει στη Κυβέρνηση και τη Βουλή, ασκείται δε υπό ορισμένους όρους και ορισμένη διαδικασία, σύμφωνα πάντα και όπως προβλέπει το Σύνταγμα με τα ακολουθούμενα στάδια της επεξεργασίας, της συζήτησης και ψήφισης από τη Βουλή των νομοσχεδίων με τελικό στάδιο τη **κύρωση**, την **έκδοση** και **δημοσίευση** του νόμου στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.
- **Κύρωση** ονομάζεται η πράξη του Ανώτατου Άρχοντα (Βασιλέως ή Προέδρου Δημοκρατίας), ως παράγοντος της νομοθετικής λειτουργίας, με την οποία αυτός παρέχει τη συγκατάθεσή του εις τη κατάρτιση του υπό της Βουλής ψηφισθέντος νόμου προσυπογράφοντας αμέσως μετά τον αρμόδιο κατά αντικείμενο Υπουργό ο οποίος και φέρει ακέραια την ευθύνη.
- **Έκδοση** ονομάζεται η μετά τη διαδικασία ελέγχου του σύννομου με το Σύνταγμα του προς έκδοση νόμου,, πράξη του ανώτατου Άρχοντα με την οποία πιστοποιεί την κατά το Σύνταγμα κατάρτιση του νόμου με ακέραια και πάλι την ευθύνη του Υπουργού.
- **Δημοσίευση** ονομάζεται η Διαταγή του Ανωτάτου Άρχοντα προς καταχώρηση του υπ΄ αυτού κυρωθέντος και εκδοθέντος νόμου στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως. Η δημοσίευση γίνεται στο Α’ τεύχος της Ε.τ.Κ. αφού πρότερα τεθεί η μεγάλη του Κράτους σφραγίς. Από της δημοσιεύσεως ο νόμος θεωρείται γνωστός «τοις πάσι» αποκτά τυπική ισχύ και δεν δύναται να ανακληθεί ή να καταργηθεί εκτός από νέου τυπικού νόμου.
- Η διαδικασία συγγραφής νόμου γίνεται βάσει συγκεκριμένης τεχνικής, της νομοτεχνικής, η δε διάκριση των νόμων γίνεται με αριθμούς και ημερομηνία έκδοσης. Παλαιότερα γινόταν και με γράμματα.
- Τέλος ο νόμος διατηρεί την ισχύ του έως ότου νεότερος καταργήσει τούτον ρητά αναφερόμενος ή σιωπηρώς με διατάξεις αντιθέτου περιεχομένου.
- Ισοδύναμοι με τους νόμους είναι οι Αναγκαστικοί νόμοι που εκδίδονται από τη Κυβέρνηση σε εξαιρετικές περιπτώσεις χωρίς εξουσιοδότηση. Από το Σύνταγμα όμως δεν προβλέπεται έκδοση τέτοιων νόμων.

Διάταγμα

- Κατά κανόνα οι νόμοι θέτουν τα γενικά και μόνο πλαίσια ρύθμισης ενός θέματος. Για την πλήρη εφαρμογή όμως αυτών στη πράξη απαιτείται και ακολουθείται συνήθως η έκδοση ιδιαίτερης πράξης που ρυθμίζει τα επί μέρους θέματα εντός των πλαισίων των νόμων. Αυτές οι επιμέρους πράξεις της Πολιτείας είναι τα **Διατάγματα** κ**Υπουργικές Αποφάσεις**.

Διάταγμα

- **Διάταγμα** καλείται εν προκειμένω η πράξη της Πολιτείας που εκδίδει ο Ανώτατος Άρχων, με πρόταση του αρμόδιου Υπουργού και ευθύνη αυτού. Τα Διατάγματα διακρίνονται σε:
- *Εκτελεστικά* τα οποία εκδίδονται προς εκτέλεση νόμων,
- *Νομοθετικά* τα οποία εκδίδονται μετά από ειδική νομοθετική εξουσιοδότηση, και
- *Διοικητικά* τα οποία δεν περιέχουν κανόνες δικαίου, διακρινόμενα σε επιμέρους «αυτοτελή» (όταν δεν συνδέονται με άλλους νόμους) και «μη αυτοτελή» (όταν συνδέονται), επίσης σε «ατομικά» (όταν αφορά ορισμένο πρόσωπο) και «κανονιστικά» (όταν θέτουν διοικητικούς κανόνες).

Υπουργικές Αποφάσεις

- Με τις Υπουργικές Αποφάσεις εξειδικεύονται ακόμη περισσότερο οι διατάξεις του νόμου, όπου και ρυθμίζονται τα επιμέρους θέματα στη λεπτομέρειά τους.
- **Υπουργική Απόφαση** καλείται η πράξη που εκδίδεται από τον (αρμόδιο κατά περίπτωση) Υπουργό, απαραίτητα κατ΄ εξουσιοδότηση του νόμου και πάντα εντός των πλαισίων αυτής της εξουσιοδοτήσεως.
- Με την Υπουργική Απόφαση, είτε τίθενται δευτερεύοντες κανόνες δικαίου οπότε και καλείται «κανονιστική απόφαση», είτε ρυθμίζονται διοικητικής φύσεως θέματα (π.χ. πρόσληψη, απόλυση, προαγωγή, μετάθεση υπαλλήλων ορισμός εγγυήσεων κλπ) οπότε και καλείται «εκτελεστική».
- Και οι δύο τύποι αυτοί των Υπουργικών Αποφάσεων δημοσιεύονται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως.

Έθιμο

- Το Έθιμο αποτελεί κανόνα Δικαίου που τίθεται από τη «Κοινωνία» κατόπιν μακράς και ομοιόμορφης άσκησης, και με τη συνείδηση όμως ότι αυτό αποτελεί δίκαιο. Είναι ο λεγόμενος «άγραφος νόμος».
- Κατά τα παραπάνω, στοιχεία του εθίμου είναι: η μακρά και ομοιόμορφη «άσκηση» (στοιχείο εξωτερικό) και η «κοινή πεποίθηση» ότι αποτελεί πατροπαράδοτο κανόνα δικαίου (στοιχείο εσωτερικό).
- Τα έθιμα διακρίνονται σε:
- *Καθολικά* (που ισχύουν σε όλη τη χώρα) και σε *Τοπικά* (που ισχύουν σε μέρος της χώρας)
- *Γενικά* (που εφαρμόζονται επί πάντων των συναλλασσομένων) και σε *Ειδικά* (που εφαρμόζονται επί ορισμένης κατηγορίας αυτών) και
- *Συμπληρωματικά* ή αντίθετα *Καταργητικά* διατάξεων νόμου.
- Η απόδειξη του εθίμου γίνεται δια παντός μέσου π.χ. με μάρτυρες. (Επί παραδείγματος, οι δικηγόροι προκειμένου να αντιτάξουν το αδίκημα των άσκοπων πυροβολισμών και παράνομης οπλοχρησίας αναζητούν από τους κατηγορούμενους να θυμηθούν, αν έχουν, ανήμερα του αδικήματος κάποια ανάμνηση ή επέτειο).

Ιεράρχηση κανόνων

- Μεταξύ των παραπάνω γραπτών πηγών του δικαίου, από πλευράς ισχύος υφίσταται αυστηρή ιεράρχηση.
- Επικεφαλής όλων τίθεται το Σύνταγμα, ο θεμελιώδης νόμος, προς το περιεχόμενο του οποίου θα πρέπει να συμφωνούν όλες οι λοιπές γραπτές πηγές του δικαίου. Ακολουθεί ο τυπικός Νόμος, το Προεδρικό Διάταγμα, πράξη Υπουργικού Συμβουλίου και η Υπουργική Απόφαση. Να τονιστεί ότι μετά την είσοδο της Ελλάδα στην Ευρωπαϊκή Ένωση τάξη **στο ίδιο** τυπικό επίπεδο με το Σύνταγμα βρίσκονται οι Ιδρυτικές της Ευρωπαϊκής Ένωσης Συνθήκες, ενώ αμφισβητείται κατά πόσον υπερέχουν του ίδιου του Συντάγματος.
- Για τη κατάργηση μιας πράξης της Πολιτείας απαιτείται η έκδοση πράξης της αυτής τυπικής δύναμης ή μεγαλύτερης τυπικής ισχύος.

Υποκείμενα Δικαίου

- Φυσικά πρόσωπα
- Νομικά πρόσωπα

Υποκείμενα Δικαίου

- Φυσικά πρόσωπα (άνθρωποι) Νομικά πρόσωπα (ενώσεις προσώπων ή σύνολα περιουσίας) Ικανότητα δικαίου: Κάθε άνθρωπος (φυσικό πρόσωπο) έχει δικαιώματα και υποχρεώσεις (ανεξάρτητα από φύλο, ηλικία, καταγωγή, ιθαγένεια, κοινωνική τάξη, θρησκεία). Κάθε άνθρωπος (φυσικό πρόσωπο) έχει δικαίωμα προστασίας της προσωπικότητάς του (δηλ. ο καθένας μπορεί να απαιτήσει άρση οποιασδήποτε προσβολής και μη επανάληψη στο μέλλον όταν θίγεται η ζωή του, η σωματική ακεραιότητα, η ιδιωτική του ζωή, η ψυχ σωματική του υγεία κ.λπ.)

Υποκείμενα Δικαίου

- Νομικά πρόσωπα: Ενώσεις/συνεργασίες ανθρώπων που γίνονται για επίτευξη κοινών στόχων (π.χ. εταιρείες/οικονομικοί στόχοι) ή σύνολα περιουσίας που χρησιμοποιούνται για ορισμένο σκοπό (π.χ. φιλανθρωπικό) και που αναγνωρίζονται από το Δίκαιο ως φορείς δικαιωμάτων και υποχρεώσεων. Η τεχνητή αυτή επινόηση (δηλ. η νομική προσωπικότητα) διευκολύνει την επιχειρηματική δραστηριότητα ή την συλλογική δράση (π.χ. σωματεία, ιδρύματα, εταιρείες κ.λπ.). Το νομικό πρόσωπο έχει: επωνυμία, έδρα, ιθαγένεια, περιουσία, βούληση ανεξάρτητη από αυτή των επιμέρους μελών του, συνάπτει συμβάσεις κ.ά. Έχει επίσης και καταστατικό δηλ. ένα έγγραφο που έχει συνταχθεί με βάση τον νόμο και έχει υπογραφεί από τα μέλη του νομικού προσώπου και ορίζει τους κανόνες λειτουργίας του. Το κράτος είναι ένα νομικό πρόσωπο. Οι δημόσιες υπηρεσίες, τα Α.Ε Οργανισμοί Τοπικής Αυτοδιοίκησης, η Εκκλησία νομικά πρόσωπα δημοσίου δικαίου.

Δικαίωμα

- Ο όρος **δικαίωμα** αναφέρεται γενικά είτε σε ηθικό δικαίωμα, το οποίο θεμελιώνεται σε ηθικές αρχές, είτε σε νομικό δικαίωμα, το οποίο κατοχυρώνεται από το νόμο. Τα νομικά δικαιώματα είναι εξουσίες (και ελευθερίες) οι οποίες παρέχονται από το δίκαιο εις τα πρόσωπα προς επιδίωξη και πραγματοποίηση διαφόρων βιοτικών τους συμφερόντων και επιβάλλο (προστατεύονται) από το νόμο

Αρνητικά και θετικά δικαιώματα

- Σύμφωνα με τη διάκριση σε αρνητικά και θετικά δικαιώματα, θετικά είναι αυτά που επιτρέπουν ή κάνουν υποχρεωτική κάποια πράξη, ενώ αρνητικά είναι αυτά που επιτρέπουν ή κάνουν υποχρεωτική την αποχή από κάποια πράξη. Σημειώνεται ότι να επιτρέπεται κάποια πράξη ή να επιτρέπεται αποχή από κάποια πράξη ισοδυναμεί με δικαίωμα ελεύθερης επιλογής (πράξης ή αποχής από πράξη αντίστοιχα). Ενώ η υποχρεωτική αποχή από κάποια πράξη ισοδυναμεί φυσικά με απαγόρευση της.
- Για παράδειγμα, το αρνητικό δικαίωμα στη ζωή αναφέρεται σε απαγόρευση αφαίρεσης της ζωής οποιουδήποτε προσώπου (πχ ως προς το κράτος απαγορεύει την θανατική ποινή). Ενώ το θετικό δικαίωμα στη ζωή αναφέρεται σε ενέργειες παροχής προστασίας της ζωής κάποιου προσώπου.

Αστικό δικαίωμα

- **Δικαίωμα** (right) λέγεται η υπό του Δικαίου παρεχόμενη σε πρόσωπο εξουσία προς προστασία του έννομου συμφέροντός του. Την εξουσία αυτή του προσώπου που αναγνωρίζει ο νόμος, απορρέει, επιβάλλεται, προστατεύεται και επανορθώνεται (σε περίπτωση προσβολής του) από τον ίδιο τον νόμο.
  Αντίστοιχη έννοια του δικαιώματος, από τρίτους, είναι η "υποχρέωση" είτε πάντων προς αποχή ενέργειας που μπορεί να προσβάλει το "δικαίωμα" όπως σε εμπράγματα δικαιώματα, είτε ορισμένων προσώπων σε πράξεις ή παραλήψεις επί ενοχικών δικαιωμάτων.
- Συνεπώς τα παρεχόμενα υπό του Νόμου δικαιώματα επιβάλουν ταυτόχρονα και τις υποχρεώσεις.
- Δικαιώματα όμως και υποχρεώσεις δημιουργούνται επίσης και στις ιδιωτικές συμφωνίες (συμβάσεις) μεταξύ προσώπων. Το ότι αυτά έχουν ως πηγή, ιδιωτική συμφωνία και όχι Νόμο δεν σημαίνει πως ο σεβασμός, αφενός, προς το δικαίωμα και αφετέρου η εκτέλεση της υποχρέωσης εξαρτώνται μόνο από τη "καλή θέληση" των μερών της σύμβασης. Γι΄ αυτό και το Δίκαιο θεωρεί την ιδιωτική αυτή συμφωνία Νόμο.
- Συνεπώς πηγή δικαιωμάτων και υποχρεώσεων δεν είναι μόνο αλλά και η ιδιωτική συμφωνία (σύμβαση) που αποτελεί εσαεί νόμο. Τα δικαιώματα και οι υποχρεώσεις συνθέτουν τις έννομες

Δικαιοπραξία

- Δικαιοπραξία, λοιπόν, είναι η σύμφωνη με το νόμο δήλωση βουλήσεως ενός προσώπου με στόχο την παραγωγή συγκεκριμένου εννόμου αποτελέσματος (π.χ. γάμος, πώληση, αγορά, κλπ.). Οι δικαιοπραξίες, σε αντίθεση με τις αδικοπραξίες, θεωρούνται θεμιτές από το Δίκαιο, ενώ υπάρχουν πολλοί διαφορετικοί τύποι δικαιοπραξιών. Κύρια στοιχεία είναι πάντοτε η ύπαρξη ικανότητας δικαιοπραξίας, η ελεύθερη βούληση και η δήλωσή της, η συμφωνία δήλωσης-βούλησης, το νόμιμο περιεχόμενο και η ύπαρξη του κατάλ τύπου που ορίζει ο νόμος.

Αντιπροσώπευση

- Η αντιπροσώπευση είναι βασική αρχή στις σύγχρονες δημοκρατίες. Στις σημερινές πολιτικές κοινωνίες κάθε ανάληψη συλλογικής δράσης συνδέεται με μορφές αντιπροσώπευσης. Είτε πρόκειται για συνδικάτα, ομάδες πίεσης και πολιτικά κόμματα, είτε ακόμα για θεωρούμενες ριζοσπαστικές μορφές δράσης, όπως τα κοινωνικά κινήματα, η αντιπροσώπευση εμφανίζεται ως απαραίτητη.
- Το ίδιο ισχύει και με τις μαθητικές κοινότητες. Οι μαθητές εκλέγουν αντιπροσώπους για τα μαθητικά συμβούλια, όπως ισχύει σε κάθε δημοκρατική εκλογή.
- Η εμβάθυνση του προβληματισμού γύρω από τον θεσμό των μαθητικών κοινοτήτων συμπλέει με τον προβληματισμό για την αρχή της αντιπροσώπευσης. Στην κατεύθυνση αυτή, καταγράφουμε εδώ μια κλασική τυπολογία για τα είδη της αντιπροσώπευσης και για τα συνακόλουθα κριτήρια επιλογής των αντιπροσώπων του ελέγχου της δράσης τους.

Παραγραφή και αποσβεστική προθεσμία

- ***Παραγραφή***: Σημαίνει ότι μια αξίωση παύει να είναι δικαστικά επιδιώξιμη με τη συμπλήρωση του χρόνου παραγραφής. Παράλληλα το άλλο μέρος (ο οφειλέτης) μπορεί να αντιτάξει ανατρεπτική ένσταση και να αποκρούσει την αξίωση.

  Ο χρόνος παραγραφής είναι συνήθως είκοσι χρόνια (ΑΚ 249) εκτός αν...

  ...προβλέπεται κάτι άλλο από το νόμο. Σημαντική εξαίρεση αποτελεί η ΑΚ 250 που προβλέπει 5ετή παραγραφή. Προβλέπεται επίσης αναστολή της παραγραφής, οπότε το διάστημα αυτό δεν υπολογίζεται στο χρόνο παραγραφής (ΑΚ 255 επ.).

Παραγραφή και αποσβεστική προθεσμία

- ***Αποσβεστική προθεσμία***: Αποσβεστική προθεσμία είναι το χρονικό διάστημα, μετά την παρέλευση του οποίου ένα δικαίωμα δεν μπορεί να ασκηθεί. Αποσβεστική προθεσμία υπάρχει για τα διαπλαστικά δικαιώματα, ενώ παραγραφή για κάθε είδους αξιώσεις. επιπλέον με την παραγραφή η αξίωση δεν καταργείται, απλώς μετατρέπεται σε ατελή ή φυσική ενοχή, δηλαδή αν η αξίωση που έχει κάποιος εναντίον σου παραγραφεί δεν έχεις υποχρέωση να καταβάλεις, εάν όμως το κάνεις δεν μπορείς να αναζητήσεις την καταβολή σου ως αχρεωστήτως καταβληθείσα. Επίσης η παραγραφή προβάλλεται κατ' ένσταση ενώπιον του δικαστηρίου, ενώ η αποσβεστική προθ λαμβάνεται αυτεπαγγέλτως υπόψη από δικαστήριο.

Καλή πίστη και συναλλακτικά ήθη

- **Καλή πίστη:** Την καλή πίστη την διακρίνουμε σε αντικειμενική και υποκειμενική από τις οποίες μόνο η πρώτη είναι πηγή δικαίου.
- Ως αντικειμενική (ή συναλλακτική) καλή πίστη εννοείται η ευθύτητα, εντιμότητα και ειλικρίνεια που πρέπει να τηρεί κανείς στις συναλλαγές και γενικότερα στην κοινωνική συμβίωση. Για παράδειγμα από την καλή πίστη προκύπτει η υποχρέωση του πωλητή μηχανήματος να παραδώσει ενημερωτικό φυλλάδιο με οδηγίες χρήσης στον αγοραστή ακόμα κι αν αυτό δεν ορίζεται από τον νόμο ή δεν συμφωνήθηκε στη σύμβαση. Η αντικειμενική καλή πίστη αξιολογεί την εξωτερική συμπεριφορά του ατόμου αδιαφορώντας για τα κίνητρά του και γενικότερα για υποκειμενικούς παράγοντες.
- Ως υποκειμενική καλή πίστη εννοείται η πεποίθηση ενός προσώπου ότι η συμπεριφορά του είναι καθόλα ν ότι δεν αδικεί κανένα, ότι απέκτησε νομότυπ δικαίωμα κλπ (ΑΚ 1037 1042 κλπ)

Χρηστά ήθη

- **Χρηστά ήθη:** Είναι οι κρατούσες αντιλήψεις του μέσου χρηστού και δίκαιου ανθρώπου για το ποια συμπεριφορά ανταποκρίνεται στις επιταγές της κοινωνικής ηθικής (π.χ. αντίθετη στα χρηστά ήθη είναι η καταγγελία συμβάσεως εργασίας νεαρής υπαλλήλου γιατί δεν δέχθηκε ανήθικες προτάσεις του εργοδότη).
- Για τον προσδιορισμό της έννοιας των χρηστών ηθών είναι αδιάφορες οι προσωπικές αντιλήψεις του δικαστή ή των διαδίκων αντιθέτως κρίσιμες είναι οι κρατούσες αντιλήψεις σε ορισμένο τόπο, χρόνο και κύκλο συναλλασσομένων. Δεν υπάρχει άρα μια ενιαία έννοια των χρηστών ηθών αλλά αυτή διαμορφώνεται και μεταβάλλεται αντικειμενικά με αναφορά τις αντιλήψεις περί της κοινωνικής ηθικής, που επικρατούν σε ορισμένο χρονικό πλαίσιο γενικά στην κοινωνία ή ειδικά σε κάθε χωριστό συναλλακτικό κλάδο και σε συνάρτηση με τις κατά περίπτωση περιστάσει

Συναλλακτικά ήθη

- **Συνήθειες και συναλλακτικά ήθη:** Οι συνήθειες αποτελούν τρόπους ενέργειας ή συμπεριφοράς που εκδηλώνονται επί μακρό χρονικό σταθερά χωρίς όμως κοινή συνείδηση για την αναγκαιότητά τους ως κανόνων δικαίου. Χρησιμεύουν για την ερμηνεία ή τη συμπλήρωση των δικαιοπραξιών αφού οι συναλλασσόμενοι θεωρούνται ότι τη γνωρίζουν και την αποδέχονται, αν δεν εκφράσθηκαν σαφώς περί του αντιθέτου. Πολλές φορές αποτελούν το πρώτο στάδιο για τη δημιουργία εθίμου.
- Οι συνήθειες που κρατούν στις συναλλαγές ή σε ορισμένες κατηγορίες συναλλαγών καλούνται «συναλλακτικά ήθη». Είναι οι συνηθισμένοι στις συναλλαγές τρόποι ενέργειας ή συμπεριφοράς, οι οποίοι ακολουθούνται σε ορισμένο τόπο, κατηγορία συναλλαγών ή επαγγελματικό κύκλο.
- Όταν ο νόμος παραπέμπει ρητά στα συναλλακτικά ήθη (ΑΚ 200,288,388), στην επιτόπια συνήθεια (ΑΚ 621,625) ή απλώς στη συνήθεια (ΑΚ 655) οι τρόποι αυτοί συμπερ καθίστανται δευτερογενείς κανόνες δικαίου. Τα συναλ ήθη δεν λαμβάνονται υπόψη αν είναι αντίθετα στα χρηστ

Παραδείγματα

- 1) Σε ένα ορεινό χωριό οι κάτοικοι συναλλάσσονται με αυγά ή δοχεία λάδι και όχι με χρήματα. Πρόκειται για συναλλακτική συνήθεια.
- 2) Διάταξη νόμου που απαλλοτριώνει ιδιωτική περιουσία χωρίς καταβολή αποζημίωσης είναι ανίσχυρη γιατί αντίκειται στο άρθρο 6 της Ευρωπαϊκής Σύμβασης των Δικαιωμάτων του Ανθρώπου, η οποία έχει κυρωθεί με νόμο και κατισχύει έναντι κάθε αντίθετης διάταξης νόμου.
- 3) Διαθήκη, με την οποία ο διαθέτης εγκαθιστά κληρονόμο την ερωμένη του αποκλείοντας από την κληρονομική περιουσία τους στενούς συγγενείς του κατά τρόπο που συνιστά αδικαιολόγητη περιφρόνηση προς την οικογένειά του, αντίκειται στις κρατούσες αντιλήψεις περί ηθικής του μέσου ανθρώπου (χρηστά ήθη). Η διαθήκη κατά συνέπεια είναι άκυρη κατά 178 ΑΚ , διότι αντίκειται στα χρηστά ήθη τα οποία μέσω της τελευταίας διάταξης καθίστανται δευτερογενής πηγή δικαίου.

I.I.E.K. ΔΕΛΤΑ

«Στέλεχος Εμπορίας, Διαφήμισης και Προώθησης Προϊόντων (Marketing)»

Ενοχικό ΔΙΚΑΙΟ

(σύμφωνα με τον Οδηγό Σπουδών της Γενικής Γραμματείας Δια Βίου Μάθησης &Νέας Γενιάς)

Οδυσσέας Κοψιδάς, PhD

Γενικά

- Ενοχικό Δίκαιο είναι ο κλάδος του αστικού δικαίου που ρυθμίζει τις ενοχικές σχέσεις.
- Το ενοχικό δίκαιο αποτελεί το δεύτερο βιβλίο του αστικού κώδικα, το οποίο διαιρείται σε δύο μέρη, το Γενικό Ενοχικό Δίκαιο και το Ειδικό Ενοχικό Δίκαιο και περιλαμβάνει 660 άρθρα, από το 287 άρθρο έως και το 946 άρθ
αστικού κώδικα.

Ενοχικό Δίκαιο

- Το ενοχικό δίκαιο, που είναι κατά κύριο λόγο το δίκαιο των συμβάσεων, έχει μεγάλη σημασία στις συναλλαγές, αφού στον οικονομικό τομέα καταρτίζονται καθημερινά χιλιάδες συμβάσεων, από τις απλές καθημερινές συμβάσεις που συνάπτονται μεταξύ ιδιωτών μέχρι τις πολύπλοκες και λεπτομερείς συμβάσεις που συνάπτονται μεταξύ επιχειρηματικών μονάδων.
- Για αυτό λέγεται συνήθως ότι το ενοχικό δίκαιο αναπτύσσεται και εξελίσσεται κυρίως σε κοινωνίες όπου επικρατεί το σύστημα της ελεύθερης οικονομίας της αγοράς.
- Το πρόσωπο πρέπει δηλαδή κατα
εξουσιάζει τουλάχιστον ένα minimum υ
άυλων αγαθών για να μπορεί κατόπι

Ενοχικό Δίκαιο

- Η έννοια της ενοχικής σχέσης είναι ευρύτερη από την έννοια της ενοχής.
- Και τούτο διότι από την ενοχική σχέση, η οποία δημιουργείται είτε με σύμβαση, δηλαδή με συμφωνία μεταξύ οφειλέτη και δανειστή, είτε απευθείας από το νόμο, όταν πρόκειται δηλαδή για αδικοπραξίες ή αδικαιολόγητο πλουτισμό, απορρέουν περισσότερες ενοχές, περισσότερες δηλαδή υποχρεώσεις σε βάρος του οφειλέτη.
- Αυτό συμβαίνει κυρίως στις συμβάσεις. Έτσι π.χ. στην πώληση ο πωλητής εκτός από την κύρια υποχρέωσή του να παραδώσει το πράγμα στον αγοραστή έχει και άλλες δευτερεύουσες υποχρεώσεις, όπως να δώσει πληροφορίες για το πράγμα, να φροντίσει για τη φύλαξη, τη συσκευασία, και την αποστολή του πράγματος.

Οι Θεμελιώδεις Αρχές που διέπουν το Ενοχικό Δίκαιο

- Η αρχή της αυτονομίας της ιδιωτικής βούλησης
- Η αρχή της καλής πίστης
- Η αρχή της ευθύνης
- Η αρχή της εύνοιας προς τον οφειλέτη

I.I.E.K. ΔΕΛΤΑ

«Στέλεχος Εμπορίας, Διαφήμισης και Προώθησης Προϊόντων (Marketing)»

Εμπράγματο ΔΙΚΑΙΟ

(σύμφωνα με τον Οδηγό Σπουδών της Γενικής Γραμματείας Δια Βίου Μάθησης &Νέας Γενιάς)

Οδυσσέας Κοψιδάς, PhD

Εμπράγματο Δίκαιο

- Το **Εμπράγματο Δίκαιο** ορίζεται στο τρίτο βιβλίο του Αστικού Κώδικα και χωρίζεται σε 11 κεφάλαια από το άρθρο 947 μέχρι και το άρθρο 1345.
- Αντικείμενο του είναι τα δικαιώματα επί πραγμάτων δηλαδή η κυριότητα, οι δουλείες, το ενέχυρο και η υποθήκη, το περιεχόμενό τους, ο τρόπος σύστασής και μεταβίβασή τους καθώς και ο τρόπος προστασίας τους.

Εμπράγματο Δίκαιο

- Όταν στο Δίκαιο αναφερόμαστε σε ένα πράγμα, εννοούμε κάθε απρόσωπο αντικείμενο που μπορεί ένας άνθρωπος να εξουσιάσει. Αυτό μπορεί να είναι είτε ενσώματο (κινητό ή ακίνητο) είτε φυσικές δυνάμεις και ενέργειες (π.χ. ηλεκτρικό ρεύμα, θερμότητα) αρκεί να περιορίζονται από την εξουσίαση του ανθρώπου.
- Ακίνητα πράγματα είναι τα αυτοτελή κομμάτια εδάφους (π.χ. οικόπεδα) και τα συστατικά τους μέρη (π.χ. σπίτια). Κινητά πράγματα είναι όσα δεν είνα ακίνητα.

Εμπράγματα δικαιώματα είναι εκείνα τα δικαιώματα που προσφέρουν σε ένα πρόσωπο άμεση εξουσία εναντίον όλων (erga omnes) πάνω σε ένα πράγμα. Αυτά είναι:

- Κυριότητα
- Δουλεία
- Ενέχυρο
- Υποθήκη

Κυριότητα

- Στην νομική επιστήμη ως κυριότητα ορίζεται η άμεση και απόλυτη εξουσία ενός προσώπου πάνω σε ένα πράγμα, η οποία όμως πρέπει να στηρίζεται σε πραγματικό δικαίωμα και να αναγνωρίζεται από το νόμο. Οι προϋποθέσεις αυτές είναι βασικές για να μη μπερδεύει κανείς την κυριότητα με τη νομή και την κατοχή.
- Η νομή είναι η φυσική εξουσία ενός προσώπου πάνω σε ένα πράγμα, με τη θέληση να το έχει δικό του (διάνοια κυρίου, κατά τη νομική ορολογία). Η θέληση αυτή δε στηρίζεται πάντα σε πραγματικό δικαίωμα. Η κατοχή από την άλλη είναι απλά η φυσική εξουσία πάνω σε ένα πράγμα και δε συνδέεται με κάποιο δικαίωμα.

Δουλείες

- Όλες οι δουλείες εκτός από την επικαρπία έχουν αντικείμενο μόνο ακίνητα και διακρίνονται σε δύο κατηγορίες:
- α. Πραγματική δουλεία έχουμε όταν αποκτάται εμπράγματο δικαίωμα πάνω σε ένα ακίνητο (δουλεύον) υπέρ του εκάστοτε κυρίου άλλου ακινήτου (δεσπόζον ακίνητο), προκειμένου να του παρέχει κάποιο όφελος. Π.χ. δουλεία μη παρεμπόδισης της θέας του δεσπόζοντος, όπου ο κύριος του δουλεύοντος ακινήτου υποχρεούται να μην εμποδίζει τη θέα του δεσπόζοντος ακινήτου. Άλλες πραγματικές δουλείες είναι η δουλεία μη ανέγερσης, η δουλεία υπονόμου, η δουλεία οδού κ.α.
- β. Προσωπικές δουλείες είναι η επικαρπ

Ενέχυρο

- Το ενέχυρο είναι το εμπράγματο δικαίωμα που συστήνεται πάνω σε πράγμα, προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι ο δανειστής θα μπορεί να ικανοποιήσει προνομιακά τις απαιτήσεις του από αυτό. Αντικείμενο ενεχύρου μπορεί να είναι μόνο κινητό πράγμα που μπορεί να εκποιηθεί, ενώ το ενέχυρο μπορεί να συσταθεί είτε από το νόμο (νόμιμο) είτε με σύμβαση (συμβατικό).
- Σε αντίθεση με την υποθήκη που το πράγμα μένει στην κατοχή και χρήση του οφειλέτη, για να συσταθεί νόμιμα το ενέχυρο απαιτείται παράδοση του πράγματος στον δανειστή.
- Προβλήματα μπορεί να προκύψουν με την εγκυρότητα του ενεχύρου και τα δικαιώματ ενεχυρούχου δανειστή και ενεχυρικού οφε

Υποθήκη

- Ο θεσμός της υποθήκης εμφανίζει μεγάλο ενδιαφέρον ιδιαίτερα στις σχέσεις μεταξύ ιδιωτών και τραπεζών. Υποθήκη είναι το εμπράγματο δικαίωμα που συστήνεται πάνω σε ακίνητο με συμβολαιογραφικό έγγραφο το οποίο μεταγράφεται στο Υποθηκοφυλακείο ή το Κτηματολογικό γραφείο της έδρας του ακινήτου, προκειμένου να εξασφαλιστεί ότι ο δανειστής θα μπορεί να ικανοποιήσει προνομιακά τις απαιτήσεις του από το πράγμα.
- Αντικείμενο υποθήκης μπορεί να είναι μόνο ακίνητο που μπορεί να πουληθεί ή το δικαίωμα επικαρπίας του, ενώ για την απόκτηση υποθήκης πρέπει να υπάρχει χρηματική (ή αποτιμητή σε χρήμα) απαίτηση, τίτλος που να χορηγεί το δικαίωμα και εγγραφή στο βιβλίο υποθηκών. Με μεγάλη συχνότητα συναντάται στην αγορά και ο θεσμός της προσημείωσης υποθήκης.

I.I.E.K. ΔΕΛΤΑ

«Στέλεχος Εμπορίας, Διαφήμισης και Προώθησης Προϊόντων (Marketing)»

ΕΜΠΟΡΙΚΟ ΔΙΚΑΙΟ

(σύμφωνα με τον Οδηγό Σπουδών της Γενικής Γραμματείας Δια Βίου Μάθησης &Νέας Γενιάς)

Οδυσσέας Κοψιδάς, PhD

Σκοπός -Μαθησιακά Αποτελέσματα

- Το συγκεκριμένο μάθημα έχει ως σκοπό να εισάγει τους καταρτιζόμενους στην έννοια και τις αρχές του Εμπορικού Κώδικα,
- προκειμένου να καταστούν ικανοί να αξιοποιήσουν τις αρχές αυτές και να τις εφαρμόσουν, ως εργαζόμενοι, σε μια εταιρεία ή σε έναν οργανισμό καθώς και στο κοινωνικό σύνολο του οποίου αποτελούν μέλη.
- Είναι δε μάθημα βασικής κατάρτισης με το οποίο οι καταρτιζόμενοι αποκτούν τις βασικές γνώσεις - ικανότητες-δεξιότητες για την ειδικότητά το

Εμπορικό Δίκαιο

- Κεντρικές έννοιες του Εμπορικού Δικαίου είναι ο έμπορος και η εμπορική πράξη. Για τον ορισμό του εμπόρου υπάρχουν τρία συστήματα, το υποκειμενικό, το αντικειμενικό και το τυπικό. Στην Ελλάδα χρησιμοποιούνται και τα τρία κατά περίπτωση. Κατά το υποκειμενικό σύστημα έμπορος είναι όποιος ασκεί επάγγελμα, το οποίο ορίζεται στον νόμο ως εμπορικό.
- Κατά το αντικειμενικό σύστημα έμποροι είναι τα φυσικά ή νομικά πρόσωπα που ασκούν κατά σύνηθες επάγγελμα εμπορικές πράξεις. Ορισμένες εμπορικές πράξεις και επαγγέλματα απαριθμούνται στα άρθρα 2 και 3 του βασιλικού διατάγματος της 2/14.5.1835 "περί αρμοδιότητος των εμποροδικείων".
- Κυριότερες εμπορικές πράξεις είναι η αγορά προς μεταπώληση, η επιχείρηση χειροτεχνίας, η επιχείρηση προμήθειας, η επιχείρηση πρακτορείας, η μεταφορά, οι τραπεζικές εργασίες κλπ. Τέλος κατά το τυπικό σύστημα έμπορος είναι όποιος ορίζεται ως τέτοιος από τον νόμο ανεξάρτητα από το αντικείμενο της δραστηριότητάς του. Παράδειγμα είναι η ανώνυμη εταιρεία, η οποία έχει πάντοτε την εμπ ανεξάρτητα από τον σκοπό ή τη δραστηριότητά της.

Εμπορικό Δίκαιο

- Η εμπορική ιδιότητα έχει συνέπειες για το φυσικό ή νομικό πρόσωπο που την έχει (συνέπειες της εμπορικότητας). Για παράδειγμα μόνο έμπορος μπορεί να κηρυχθεί σε πτώχευση, για τα εμπορικά χρέη ισχύει ο ανατοκισμός (τόκος τόκου), μπορεί να διαταχθεί προσωποκράτηση για εμπορικά χρέη κλπ.
- Το εμπορικό δίκαιο εκτείνεται σε ζητήματα όπως είναι τα δικαιώματα βιομ
ιδιοκτησίας, ο ανταγωνισμός, οι ε
εταιρίες, η πτώχευση, τα αξιόγρ
χρηματιστήριο, οι τράπεζες, οι ε

Περαιτέρω το Εμπορικό Δίκαιο διαιρείται στους ακόλουθους κλάδους:

- στο Γενικό μέρος, που αναφέρεται γενικά στις εμπορικές πράξεις, στους εμπόρους καθώς και στη βιομηχανική ιδιοκτησία
- στο Δίκαιο των Εμπορικών Εταιρειών
- στο Δίκαιο των Αξιογράφων
- στο Ασφαλιστικό Δίκαιο
- στο Ναυτικό Δίκαιο και
- στο Πτωχευτικό Δίκαιο

Τα εμπορικά βιβλία

- Μια από τις συνέπειες της κτήσης της ιδιότητας του εμπόρου, είναι η υποχρέωση τήρησης εμπορικών βιβλίων. Η τήρησή τους εξυπηρετεί τόσο το ιδιωτικό συμφέρον (συμφέρον του ίδιου του εμπόρου να παρακολουθεί την πορεία της επιχείρησής του, συμφέρον τρίτων κυρίως δανειστών, προμηθευτών), όσο και το δημόσιο συμφέρον (εξακρίβωση φορολογη εισοδήματος κλπ.)

Εμπορική και βιομηχανική ιδιοκτησία

- Η Βιομηχανική Ιδιοκτησία περιλαμβάνει τις ευρεσιτεχνίες και τα βιομηχανικά σχέδια και αποκλειστικά αρμόδιος φορέας στην Ελλάδα είναι ο Οργανισμός Βιομηχανικής Ιδιοκτησίας (ΟΒΙ) που εδρεύει στην Αθήνα. Ο ΟΒΙ είναι νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου και εποπτεύεται από το Υπουργείο Βιομηχανίας, Ενέργειας και Τεχνολογίας. Ο ανωτέρω Οργανισμός σύμφωνα με τον νόμο 1733/1987 συμβάλλει στην τεχνολογική και βιομηχανική ανάπτυξη της χώρας με την άσκηση αρμοδιοτήτων όπως η χορήγηση διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας, διπλωμάτων τροποποίησης και πιστοποιητικών υποδείγματος χρησιμότητ και γνωμοδότηση κατά το άρθρο 13, γ συμβατικές άδειες εκμετάλλευσης.

Ευρεσιτεχνία

- Ευρεσιτεχνία σύμφωνα με το νόμο είναι κάθε επινόημα νέο που εμπεριέχει εφευρετική δραστηριότητα και είναι επιδεκτικό βιομηχανικής εφαρμογής. Η εφεύρεση μπορεί να αναφέρεται σε προϊόν, μέθοδο ή βιομηχανική εφαρμογή.

Εφεύρεση

- Η εφεύρεση είναι κάθε τι που έχει τεχνικό χαρακτήρα (επινοείται από το ανθρώπινο πνεύμα) με σκοπό την επίλυση κάποιου τεχνικού προβλήματος. Σύμφωνα με τον νόμο μια εφεύρεση κρίνεται νέα, αν δεν ανήκει στη στάθμη της τεχνικής. Ως στάθμη της τεχνικής νοείται κάθε τι που είναι γνωστό οπουδήποτε στον κόσμο από γραπτή ή προφορική περιγραφή ή με οποιοδήποτε άλλο τρόπο, πριν από την ημερομηνία κατάθεσης της αίτησης για χορήγηση διπλώματος ευρεσιτεχνίας ή την ημερομηνία προτεραιότητας. Επίσης μια εφεύρεση θεωρείται επιδεκτική βιομηχανικής εφαρμογής αν το αντικείμεν μπορεί να παραχθεί ή να χρησιμοποιηθεί σ οποιοδήποτε τομέα παραγωγικής δραστηρ

Πιστωτικοί τίτλοι

- Έγγραφο με τύπο καθορισμένο από τον νόμο, στο οποίο είναι ενσωματωμένο το δικαίωμα που μνημονεύεται σ' αυτό. Ο πιστωτικός τίτλος έχει την πολύτιμη ιδιότητα να είναι αντικείμενο εύκολης διαπραγμάτευσης, επειδή το δικαίωμα που είναι ενσωματωμένο σε αυτόν είναι ανεξάρτητο από τη δικαιοπραξία από την οποία απορρέει: ο τίτλος είναι, τυπικά, ο ίδιος και αν π.χ. έχει εκδοθεί για την εξόφληση χρέους, για δωρεά ή για οποιαδήποτε άλλη νομική σχέση. Προκειμένου να πραγματοποιηθεί το δικαίωμα που εκφράζεται με τον τίτλο, δηλαδή να εξοφληθεί η υποχρέωση που πηγάζει από αυτόν, δεν εξετάζεται η νομική σχέση που προκάλεσε την έκδοσή του.

Γραμμάτιο σε διαταγή

- Γραμμάτιο σε διαταγή είναι η χωρίς όρους γραπτή υπόσχεση που παρέχεται από ένα πρόσωπο σε άλλο υπογεγραμμένη από τον εκδότη ο οποίος υπόσχεται να πληρώσει, εν όψει ή σε ορισμένο ή προσδιορίσιμο μέλλοντα χρόνο, ορισμένο ποσό χρημάτων σε ορισμένο πρόσωπο ή σε διαταγή ορισμένου προσώπου ή στον κομιστή.
- Έγγραφο υπό μορφή γραμματίου πληρωτέο σε διαταγή του εκδότη δεν είναι γραμμάτιο εντός της έννοιας του άρθρου αυτού εκτός και μέχρις ότου τούτο οπισθογραφηθεί από τον εκδότη.
- Γραμμάτιο δεν είναι άκυρο λόγω μόνο ότι περιλαμβάνει επίσης ενέχυρο παράλληλης ασφάλειας με εξουσία περί πώλησης ή διάθεσης αυτού.
- Γραμμάτιο το οποίο εκδόθηκε και είναι πληρωτέο στην Κύπρο ή εμφανίζεται ως τέτοιο επι της πρόσθιας όψης του, και είναι πληρωτέο στην Κύπρο είναι γραμμάτιο εσωτερικού. Κάθε άλλο γραμμάτιο είναι γραμμάτιο εξωτερικού.
- Έγγραφο υπό μορφή γραμματίου ασφαλισμένο με υποθήκη ακίνητης περιουσίας δεν είναι γραμμάτιο εντός της έννοιας του άρθρου αυτού.
- Έγγραφο υπό μορφή γραμματίου το οποίο περιέχει στο κείμενο του τις λέξεις "Αυτό δεν είναι γραμμάτιο σε διαταγή εντός της έννοιας του περί Συναλλαγματικών Νόμου, Κεφ.262," ή λέξεις του ιδίου περιεχομένου δεν αποτελεί γραμμάτιο εντός της έννοιας του άρθρου αυτού.

Τραπεζική επιταγή

- Επιταγή είναι ένα αξιόγραφο με το οποίο ο **εκδότης** του (drawer) δεσμεύεται μέσω ενός πιστωτικού ιδρύματος (drawee) να καταβάλλει ένα συγκεκριμένο χρηματικό ποσό στον κομιστή / **δικαιούχο** της (bearer).
- Ουσιαστικά πρόκειται για μια εντολή πληρωμής προς μια τράπεζα με χρήματα τα οποία έχει ήδη θέσει στη διάθεση της ο εντολέας (μέσω ενός current account) για να εξοφλήσει τον δικαιούχο (payee).
- Η τράπεζα δεν φέρει καμία ευθύνη για την πληρωμή αυτής και αν δεν υπάρχουν διαθέσιμα κεφάλαια στο λογαριασμό του εκδότη, η επιταγή θα σφραγισθεί ως ακάλυπτη, ενώ η πράξη θεωρείται ποινικό αδίκημα.

Για να είναι έγκυρη μία επιταγή πρέπει να φέρει τα εξής στοιχεία:

- την ονομασία «επιταγή»
- την εντολή πληρωμής ορισμένου ποσού
- το όνομα του εντολοδόχου-πληρωτή (drawee), ο οποίος οφείλει να πληρώσει (τράπεζα ή ίδρυμα που ασκεί τραπεζικές εργασίες)
- τον τόπο πληρωμής
- τον χρόνο και τον τόπο έκδοσης της επιταγής
- την υπογραφή του εκδότη-εντολέα της επιταγής

Δίκαιο της Θάλασσας

Οδυσσέας Κοψιδάς

Ι.Ι.Ε.Κ. ΔΕΛΤΑ

Δίκαιο της Θάλασσας

- Κρίσιμα ζητήματα εγείρονται αναφορικώς με την Αποκλειστική Οικονομική Ζώνη (ΑΟΖ) σε σχέση με τα Εθνικά Ελληνικά Ζητήματα που εστιάζονται στον όρο, στο περιεχόμενο και στο οικονομικό μέλλον της πλουτοπαραγωγικής αυτής πηγής.
- Με τη Συνθήκη του Montego–Bay της Ιαμαϊκής κωδικοποιήθηκε το Διεθνές Δίκαιο της Θάλασσας σε νέο συμβατικό κείμενο υπό την αιγίδα των Ηνωμένων Εθνών.
- Αποτελείται δε από 320 άρθρα και 9 παραρτήματα. Δηλαδή αναφέρομαι σε μακροσκελέστατο κείμενο.

Δίκαιο της Θάλασσας

- Το συμβατικό αυτό κείμενο υιοθετήθηκε με μεγάλη πλειοψηφία, ενώ καταψηφίστηκε από τέσσερα (4) Κράτη:
- τις Η.Π.Α., το Ισραήλ, την Τουρκία και τη Βενεζουέλα. Αξίζει δε να σημειωθεί ότι αποχή δήλωσαν: Α) η (τότε) Σοβιετική Ένωση με τους δορυφόρους του (τότε) Ανατολικού Μπλοκ και Β) επτά (7) Δυτικά Κράτη:
- το Βέλγιο, η Ιταλία, η Ισπανία, το Λουξεμβούργο, οι Κάτω Χώρες, η (τότε) Δυτική Γερμανία, το Ηνωμένο Βασίλειο και η Ταϋλάνδη.

Δίκαιο της Θάλασσας

- Υπ’ όψιν ότι η πρόνοια ήταν (βλ. άρθρο 308) να τεθεί η Σύμβαση σε ισχύ με την παρέλευση ενός έτους από την επικύρωσή της από 60 Κράτη.

Δίκαιο της Θάλασσας

- Οι βασικές Αρχές του Διεθνούς Δικαίου της Θάλασσας έχουν τη ρίζα τους στο εθιμικό Διεθνές Δίκαιο και διαμορφώθηκαν κυρίως από την πρακτική των μεγάλων ναυτικών Κρατών.
- Οι βασικές αυτές Αρχές αφορούν:

- όπου γίνεται παγίως δεκτό ότι η Θάλασσα που βρίσκεται πέρα από την Αιγιαλίτιδα Ζώνη είναι ελεύθερη για όλα τα Κράτη.

Αιγιαλίτιδα Ζώνη ή στα Χωρικά Ύδατα….

- Η Αρχή αυτή καθιερώθηκε πρωτίστως για λόγους άμυνας και ασφάλειας των παράκτιων Κρατών.
- Αξιοσημείωτο είναι ότι το εύρος-πλάτος της χωρικής θάλασσας αποτελούσε συνάρτηση του βεληνεκούς των επάκτιων πυροβόλων, τα οποία είχαν βεληνεκές τρία (3) ναυτικά μίλια.
- Το πλάτος αυτό αργότερα επεκτάθηκε σε έξι (6) και στη συνέχεια σε δώδεκα (12) ναυτικά μίλια.
- Αξιοσημείωτο δε είναι ότι μερικά Κράτη της Νότιας Αμερικής «υποστήριξαν» και τα διακόσια (200) ακόμη ναυτικά μίλια.

Χωρική Θάλασσα (Innocent passage)….

- Σύμφωνα με την Αρχή αυτή, διευκολύνεται η Διεθνής Ναυσιπλοΐα.
- Με βάση την Αρχή αυτή γίνεται δεκτό ότι κάθε ξένο πλοίο, είτε αυτό είναι εμπορικό, είτε αυτό είναι πολεμικό, έχει το δικαίωμα της αβλαβούς διέλευσης από τα Χωρικά Ύδατα άλλων Κρατών, χωρίς να προσβάλλεται η κυριαρχία του παράκτιου Κράτους.
- Μερικά Κράτη (σ' αυτό συμπεριλαμβάνεται και η Τουρκία), αποδέχονται το δικαίωμα της αβλαβούς διέλευσης.
- Απαιτούν όμως για τη διέλευση αυτή να προηγείται γνωστοποίηση ή άδεια.
- Στα πλαίσια της Αρχής της Αμοιβαιότητας θα πρέπει και η Ελλάδα να απαιτεί τέτοιες άδειες και γνωστοποιήσεις σ' όσα Κράτη της Διεθνούς Κοινότητας απαιτούν αντίστοιχη ενημέρωση.

Ωστόσο…

- η αβλαβής διέλευση δεν είναι αυθαίρετη, καθόσον θα πρέπει να ακολουθείται πάντοτε η συντομότερη οδός, να μην γίνονται διακοπές ως προς τον εκάστοτε πλου, όπως δεν πρέπει να γίνονται και άσκοπες περιπλανήσεις.
- Δηλαδή: η Αρχή της Αβλαβούς Διέλευσης δεν είναι δεκτική προκλήσεων.
- Αξιοσημείωτο είναι επίσης ότι τα υποβρύχια και τα άλλα βαθυσκάφη έχουν την υποχρέωση της διέλευσης εν αναδύσει και όχι εν καταδύσει.

πρώτη φορά:

- 1)Η Σύμβαση για τη Χωρική Θάλασσα και τη Συνορεύουσα Ζώνη
- 2)Η Σύμβαση για την Ανοιχτή Θάλασσα
- 3)Η Σύμβαση για την Υφαλοκρηπίδα και
- 4)Η Σύμβαση για την αλιεία και την προστασία των βιολογικών πόρων στην Ανοιχτή Θάλασσα.

Κράτους…

- (Αιγιαλίτιδα Ζώνη) και τη Συνορεύουσα Ζώνη, ιδρύεται η κυριαρχία του Κράτους.
- Με την έμμεση όμως καθιέρωση της Αρχής μη επέκτασης πέραν των δώδεκα (12) ναυτικών μιλίων (βλ. άρθρο 24 παρ. 2), των χωρικών υδάτων, με συνέπεια να μην υπάρξει ενιαίος κανόνας ως προς το πλάτος της Αιγιαλίτιδας Ζώνης για όλα τα Κράτη.
- Ενταύθα πρέπει να επισημειωθεί ότι συμβιβαστική λύση είχε προταθεί από τις ΗΠΑ και τον Καναδά με βάση τον κανόνα έξι (6) συν έξι (6) ναυτικά μίλια.
- Δηλαδή έξι (6) μίλια Αιγιαλίτιδας Ζώνης και έξι (6) μίλια αλιευτικής ζώνης –πράγματα όμως που τελικώς δεν έγιναν δεκτά.

- Η Σύμβαση της Γενεύης καθιέρωσε την ελευθερία της ναυσιπλοΐας, την ελευθερία της αλιείας, την ελευθερία της τοποθέτησης υποβρύχιων καλωδίων και σωληναγωγών καθώς και την ελευθερία των υπερπτήσεων.
- Μάλιστα οι προαναφερόμενες ελευθερίες είναι ενδεικτικές, καθόσον σ' αυτές εθιμικώς προστίθενται:
- α) η ελευθερία της επιστημονικής έρευνας στην ανοιχτή θάλασσα και
- β) η ελευθερία τέλεσης των ναυτικών γυμνασίων.

- Η Σύμβαση της Γενεύης καθιέρωσε (για πρώτη φορά) και την έννοια-θεσμό της Υφαλοκρηπίδας.
- Τυποποίησε έτσι για πρώτη φορά το θεσμό αυτό, «σε «συμμόρφωση» της από το 1945 μονομερούς δήλωσης του Προέδρου των ΗΠΑ (Τρούμαν) με την οποία οι ΗΠΑ διακήρυξαν από καθέδρας ότι οι φυσικοί πόροι του βυθού της υφαλοκρηπίδας που βρίσκεται κάτω από την ανοιχτή θάλασσα, αλλά παράκεινται στις ακτές των ΗΠΑ, ανήκουν στις ΗΠΑ και υπάγονται τόσο στη δικαιοδοσία τους όσο και στο έδαφός τους.

Σύμφωνα με την έννοια της υφαλοκρηπίδας….

- Κατά την Σύμβαση της Γενεύης, η υφαλοκρηπίδα αποτελείται από τον βυθό και το υπέδαφος που εκτείνεται πέρα από τη χωρική θάλασσα, αλλά μέχρι το βάθος των διακοσίων (200) μέτρων.
- Ωστόσο, το βάθος αυτό είναι ενδεικτικό, γιατί μπορεί να επεκταθεί η «υφαλοκρηπίδα» και πέραν του ορίου αυτού εφόσον είναι δυνατή με τεχνικούς όρους η εκμετάλλευση των φυσικών πόρων του πυθμένα της θάλασσας.

Σύμφωνα με τη Σύμβαση της Γενεύης περί υφαλοκρηπίδας…

- Τα στοιχεία που προσδιόριζαν τα κριτήρια για τα δικαιώματα επ’ αυτής ήταν το σταθερό σημείο των διακοσίων μέτρων και το κριτήριο της εκμετάλλευσης.
- Τα διακόσια (200) μέτρα δηλαδή αφορούσαν σταθερό σημείο αναφοράς, ενώ το κριτήριο της εκμετάλλευσης σχετικοποιούσε το εύρος της κυριαρχίας επί της υφαλοκρηπίδας.

- Στην υφαλοκρηπίδα το παράκτιο Κράτος, κατά τη Σύμβαση της Γενεύης δεν ασκεί πλήρη κυριαρχία όπως στην αιγιαλίτιδα ζώνη, αλλά μόνο κυριαρχικά δικαιώματα για εξερεύνηση και εκμετάλλευση.
- Δηλαδή η κυριαρχία, κατά τη Σύμβαση αυτή, περιοριζόταν μόνο σε οικονομικούς όρους και σκοπούς.

- Το ισχύον σήμερα Διεθνές Δίκαιο της Θάλασσας ρυθμίζει πρωτίστως
  α) την Αιγιαλίτιδα Ζώνη
  β) τη Συνορεύουσα Ζώνη
  γ) την Αποκλειστική Οικονομική Ζώνη (ΑΟΖ),
  δ) την Υφαλοκρηπίδα
  ε) την Ανοιχτή Θάλασσα
  στ) τη Ζώνη των Διεθνών Βυθών
  ζ) την έννοια των Αρχιπελαγικών Κρατών
  η) τις κλειστές και ημίκλειστες θάλασσες και τέλος
  θ) την επίλυση των διαφορών.

- Αποτελεί αδιαμφισβήτητη και πάγια Αρχή ότι το πλάτος της αιγιαλίτιδας ζώνης μπορεί να είναι μέχρι το δώδεκα (12) ναυτικά μίλια.
- Η Αρχή των δώδεκα (12) ναυτικών μιλίων έχει πλέον καθολική παραδοχή και δεν υφίσταται επ' αυτού η παραμικρή αμφιβολία.
- Ιδιαιτέρως γίνεται επισημείωση ενταύθα ότι για την οριοθέτηση της Αιγιαλίτιδας Ζώνης μεταξύ γειτονικών Κρατών, ισχύει ο κανόνας της Μέσης Γραμμής και επουδενί ο κανόνας της Επιείκειας ή άλλως της Equity.

Αιγιαλίτιδα Ζώνη….

- Με βάση την Αρχή αυτή η ρύθμιση που αφορά στο καθεστώς τόσο των στενών της Διεθνούς Ναυσιπλοΐας όσο και της Ελεύθερης Ναυσιπλοΐας (Transit Passage), καθιερώνεται η ελεύθερη διέλευση ως εάν πρόκειται για ανοιχτή θάλασσα, ενώ τα υποβρύχια θα έχουν το δικαίωμα της εν καταδύσει διέλευσης και τα ξένα αεροσκάφη, είτε πολιτικά είναι αυτά είτε στρατιωτικά, έχουν το δικαίωμα των υπερπτήσεων των στενών, χωρίς σχετική άδεια.

Αιγιαλίτιδα Ζώνη….

- Σύμφωνα με τη Συνθήκη (βλ. άρθρο 37), στενά της ελεύθερης ναυσιπλοΐας είναι εκείνα που χρησιμοποιούνται για τη Διεθνή Ναυσιπλοΐα, εφόσον συνδέουν τμήμα της ανοιχτής θάλασσας ή ΑΟΖ με άλλο τμήμα ανοιχτής θάλασσας ή ΑΟΖ.
- Δηλαδή: για τον καθορισμό των στενών της ελεύθερης ναυσιπλοΐας λαμβάνεται υπ' όψιν και το λειτουργικό στοιχείο και το γεωγραφικό στοιχείο.
- Τη νέα αυτή ρύθμιση για τα στενά την επέβαλαν οι υπερδυνάμεις, δηλαδή οι ΗΠΑ και η (τότε) Σοβιετική Ένωση, και έτσι εξασφαλίστηκε η ανεμπόδιστη κίνηση ναυτικών και αεροπορικών δυνάμεων κυρίως των πιο ισχυρών στρατιωτικών δυνάμεων της Υφηλίου.

- Εδώ θα πρέπει να επισημειωθεί ότι λόγω της γεωγραφικής ιδιομορφίας του Αιγαίου, η εν λόγω ρύθμιση δεν είναι καταρχήν ευνοϊκή.
- Αξίζει όμως να σημειωθεί ότι η Ελληνική Αντιπροσωπεία κατέθεσε επί τούτω δήλωση, αυστηροποιώντας την προαναφερόμενη ελευθερία διελεύσεων.
- Η δήλωση αυτή διευκρινίζει ότι: «σε περιοχές όπου είναι κατασπαρμένα πολυάριθμα νησιά τα οποία σχηματίζουν πληθώρα εναλλακτικών στενών εξυπηρετούντων ουσιαστικώς μια και την αυτή οδό Διεθνούς Ναυσιπλοΐας, η Ελλάς αντιλαμβάνεται ότι το οικείο παράκτιο Κράτος έχει την ευθύνη όπως προσδιορίζει τον ή τους διαδρόμους εκείνους, μέσω των εναλλακτικών τούτων στενών δια των οποίων τα πλοία και τα αεροσκάφη τρίτων Χωρών θα δύνανται να διακινούνται υπό καθεστώς Transit Passage, κατά τρόπο ώστε αφενός μεν να ικανοποιούνται οι απαιτήσεις της Διεθνούς Ναυσιπλοΐας και Αεροπλοΐας μέσω της υπόψη περιοχής, αφετέρου δε να πληρούνται οι ελάχιστες απαιτήσεις ασφαλείας τόσο των διερχομένων πλοίων ή αεροσκαφών όσο και του παρακτίου κράτους».

- Η Συνορεύουσα Ζώνη με τη Σύμβαση του Montego-Bay της ΙαμαΪκής έχει υποστεί μια διαφοροποίηση και ως προς το εύρος και ως προς τις αρμοδιότητες που αφορούν στο παράκτιο Κράτος.
- Στη Σύμβαση της Γενεύης το άθροισμα έκτασης της χωρικής θάλασσας και της συνορεύουσας ζώνης δεν ήταν δυνατόν να υπερβαίνει τα δώδεκα (12) ναυτικά μίλια, δηλαδή όσο είναι σήμερα η χωρική θάλασσα.

- Σύμφωνα όμως με το ισχύον δίκαιο του Montego-Bay η Συνορεύουσα Ζώνη μπορεί να εκτείνεται μέχρι τα είκοσι τέσσερα (24) ναυτικά μίλια.
- Δηλαδή ένα Κράτος που έχει Αιγιαλίτιδα Ζώνη δώδεκα (12) ναυτικά μίλια έχει Συνορεύουσα Ζώνη άλλα δώδεκα (12) ναυτικά μίλια, ενώ ένα Κράτος που έχει Αιγιαλίτιδα Ζώνη έξι (6) ναυτικά μίλια, μπορεί να έχει Συνορεύουσα Ζώνη δέκα οκτώ (18) ναυτικά μίλια.

- Οι αρμοδιότητες που ασκούνται εντός της Συνορεύουσας Ζώνης επεκτάθηκαν πέραν του τελωνειακού, του φορολογικού, του υγειονομικού και του μεταναστευτικού ελέγχου, και σε προστασίες που αφορούν τα έννομα αγαθά των Αρχαιολογικών και Ιστορικών Θησαυρών εφόσον ευρίσκονται στο βυθό της Ζώνης (βλ. άρθρο 303 της Σύμβασης).
- Η επέκταση του ελέγχου που αφορά στους Ιστορικούς και Αρχαιολογικούς Θησαυρούς οφείλεται σε παρέμβαση της Ελληνικής Αντιπροσωπείας.

- Εδώ πρέπει να επισημειωθεί εξ αρχής ότι πρόκειται για απολύτως νέο Θεσμό –εξού λόγου και απαιτείται η διερεύνηση όλων των δεδομένων που τον αφορούν.
- Η θεσμοθέτησή της ΑΟΖ προδήλως βέβαιον είναι ότι επηρεάζει τα δικαιώματα των Κρατών, καθόσον λειτουργεί σε βάρος της ανοιχτής θάλασσας, περιορίζοντας έτσι τις παραδοσιακές ελευθερίες επί της ανοιχτής θάλασσας.
- Η έκταση της ΑΟΖ αφορά διακόσια (200) ναυτικά μίλια. Κατ' ακρίβεια αφορά εκατόν ογδόντα οκτώ (188) ναυτικά μίλια εάν αφαιρέσουμε τα δώδεκα (12) ναυτικά μίλια της καθιερωμένης Αρχής της έκτασης της Αιγιαλίτιδας Ζώνης ή άλλως του εύρους των Χωρικών Υδάτων.

Αποκλειστική Οικονομική Ζώνη (ΑΟΖ)

- Το εντυπωσιακό δεδομένο της ΑΟΖ είναι ότι κατ' ουσίαν απορροφά το καθεστώς της υφαλοκρηπίδας.
- Εξαίρεση μπορεί να υπάρχει ώστε να μην συμπίπτει η ΑΟΖ με την υφαλοκρηπίδα, μόνο εάν η υφαλοκρηπίδα μπορεί να υπερβαίνει τα διακόσια (200) ναυτικά μίλια.
- Δηλαδή: εάν η υφαλοκρηπίδα είναι διακόσια πενήντα (250) ναυτικά μίλια, στα διακόσια (200) ναυτικά μίλια ή άλλως στα εκατόν ογδόντα οκτώ (188) ναυτικά μίλια –πέραν των χωρικών υδάτων, ισχύει το καθεστώς της ΑΟΖ με απορρόφηση της υφαλοκρηπίδας.
- Από τα διακόσια (200) όμως ναυτικά μίλια έως τα διακόσια πενήντα (250) ναυτικά μίλια ισχύει το καθεστώς της υφαλοκρηπίδας.

- Η ΑΟΖ συνεπάγεται κυριαρχικά δικαιώματα και ως προς την έρευνα και ως προς την εκμετάλλευση των φυσικών πόρων, που αφορούν ακόμη και τα υπερκείμενα ύδατα.
- Δηλαδή αφορά ευθέως και στην αλιεία.
- Αξιοσημείωτο επίσης είναι ότι γίνεται αυτοτελώς εκμετάλλευση και αυτών καθ' εαυτών των υδάτων.
- Εάν δηλαδή είναι δυνατόν να προκύψει ενέργεια και από τα ύδατα, τα ρεύματα και τους ανέμους, τότε επιτρέπεται η εκμετάλλευσή τους.
- Εντυπωσιακό στοιχείο ως προς την ΑΟΖ είναι και το ότι το παράκτιο Κράτος έχει την αποκλειστική αρμοδιότητα όχι μόνο να τοποθετεί και να χρησιμοποιεί τεχνητές νήσους και άλλες εγκαταστάσεις, αλλά έχει ταυτοχρόνως και το δικαίωμα να διεξάγει και επιστημονικές έρευνες και να λαμβάνει πρόνοιες που αφορούν στην προστασία του περιβάλλοντος από τη ρύπανση.

- Εκείνο όμως που έχει τεράστια νομικοπολιτική σημασία είναι ότι σε αντίθεση με την υφαλοκρηπίδα (όπου τα δικαιώματα του παράκτιου Κράτους ιδρύονται αυτοδικαίως), τα δικαιώματα επί της ΑΟΖ δεν ιδρύονται αυτοδικαίως.
- Ως εκ τούτου απαιτείται διακήρυξη του κυρίαρχου και παράκτιου Κράτους.
- Ενταύθα αξίζει ρητώς να προσεχθεί ότι η μη καθιέρωση της ΑΟΖ δεν θίγει τα δικαιώματα επί της υφαλοκρηπίδας.
- Σε κάθε περίπτωση όμως και κατά τρόπο αδιστάκτως βέβαιον, το ζήτημα της ΑΟΖ έχει ύψιστη νομικοπολιτική και οικονομική σημασία και αξία.

- Η Σύμβαση της Γενεύης που καθιέρωσε την έννοια και το καθεστώς της υφαλοκρηπίδας έχει υποστεί ριζική ανατροπή, καθόσον το κριτήριο των διακοσίων (200) μέτρων βάθους που αποτελούσε την προϋπόθεση εκμετάλλευσης έχει καταργηθεί.
- Αντί του κριτηρίου των διακοσίων (200) μέτρων ως προς το βάθος, η υφαλοκρηπίδα έχει υποστεί νέες ρυθμίσεις.
- Από τις νέες δε ρυθμίσεις προκύπτει η καταρχήν ταύτιση υφαλοκρηπίδας και AOZ.
- Η υφαλοκρηπίδα όμως μπορεί να επεκταθεί και πέραν των διακοσίων (200) ναυτικών μιλίων που αφορά στην AOZ, με κριτήριο το υφαλοπλαίσιο (continental margin).

Η Σύμβαση των Ηνωμένων Εθνών για το Δίκαιο της Θάλασσας (UNCLOS – United Nations Convention on the Law of the Sea)

- Η Τρίτη συνδιάσκεψη των Ηνωμένων εθνών για το δίκαιο της θάλασσας(1973-1982) κατέληξε στην υπογραφή της Σύμβασης για το Δίκαιο της Θάλασσας στο Montego Bay στις 10 Δεκεμβρίου του 1982.
- Μεταξύ των 157 κρατών που συμμετείχαν καταψήφισαν τέσσερα κράτη: ΗΠΑ, Ισραήλ, Τουρκία και Βενεζουέλα.
- Με τη σύναψη της UNCLOS, 1982 επιδιώχθηκε μια «συμβιβαστική» λύση με εκατέρωθεν υποχωρήσεις μεταξύ των αναπτυσσόμενων κρατών που επιδίωκαν ευρύτερο έλεγχο των παράκτιων

Η Σύμβαση των Ηνωμένων Εθνών για το Δίκαιο της Θάλασσας (UNCLOS – United Nations Convention on the Law of the Sea)

- Έτσι η UNCLOS περιέχει διατάξεις που εκφράζουν το πρότερο εθιμικό δίκαιο(καθεστώς αιγιαλίτιδας ζώνης, ελευθερίες της ανοιχτής θάλασσας, καθεστώς της υφαλοκρηπίδας) αλλά εισάγει και νέους θεσμούς του δικαίου της Θάλασσας με σημαντικότερο την Αποκλειστική Οικονομική Ζώνη (ΑΟΖ), που εκτείνεται ως τα 200 ν.μ. από τις γραμμές βάσης και αποτελεί μια “sui generis” θαλάσσια ζώνη στην οποία το παράκτιο κράτος ασκεί

Διεθνές Δικαστήριο για το Δίκαιο της Θάλασσας

- Το **Διεθνές Δικαστήριο για το Δίκαιο της Θάλασσας - (ITLOS)**, (ελληνικά: **ΔΔΔΘ**), είναι ένα διεθνές διακυβερνητικό όργανο που δημιουργήθηκε κατ΄ εντολή του άρθρου 287 της Σύμβασης των Η.Ε. για το Δίκαιο της Θάλασσας και συγκεκριμένα δια των 6, 7, και 8 Παραρτημάτων αυτής, που υπεγράφη στη Τζαμάικα, στις 10 Δεκεμβρίου του 1982.

Γενικά

- Η παραπάνω σύμβαση τέθηκε σε ισχύ στις 16 Νοεμβρίου 1994, και αποτελεί τη βάση ενός διεθνούς νομικού πλαισίου για το δίκαιο «της θάλασσας, όλων των ωκεανών, τις χρήσεις και τους πόρους της».
- Στη Σύμβαση αυτή περιλαμβάνεται, επίσης η Διεθνής Αρχή Θαλάσσιου Βυθού , για την ευθύνη για τη ρύθμιση του θαλάσσιου βυθού σε θέματα εξόρυξης πέρα από τα όρια της εθνικής δικαιοδοσίας, που είναι έξω από τα όρια των χωρικών υδάτων, τη συνορεύουσα

Έδρα

- Το Διεθνές Δικαστήριο για το Δίκαιο της Θάλασσας εδρεύει στο Αμβούργο , Γερμανία (σύμφωνα με άρθρο 1, § 2 του Καταστατικού).
- Δύναται όμως να συνεδριάσει και να ασκήσει τα καθήκοντά του και οπουδήποτε, εκτός έδρας, όταν αυτό κρίνεται αναγκαίο, (σύμφωνα με την επόμενη παράγραφο του ίδιου άρθρου,(1 § 3), του Καταστατικού).

Σύνθεση

- Το ΔΔΔΘ απαρτίζεται από 21 μέλη δικαστές που εκλέγονται από κατάλογο προτεινόμενων υποψηφίων των χωρών μελών του ΟΗΕ.
- Οι εκλέκτορες σύμφωνα με το καταστατικό θα πρέπει να μεριμνούν ώστε οι εκλεγόμενοι διεθνείς δικαστές να χαίρουν υψηλής φήμης, εντιμότητας, ακεραιότητας και γνώσεων περί του Δικαίου θαλάσσης και να αντιπροσωπεύουν κατά το δυνατόν τα κυριότερα παγκόσμια νομικά συστήματα

Εκλογή μελών

- Τρεις μήνες πριν της εκλογής ο Γ.Γ. του Δικαστηρίου απευθύνει γραπτή πρόσκληση προς τα κράτη μέλη όπως εντός προθεσμίας δύο μηνών να υποβάλλουν κατάλογο υποψηφίων μελών. Στη συνέχεια το ίδιο όργανο, ο Γραμματέας, καταρτίζει τον κατάλογο των υποδεικνυομένων προσώπων κατ΄ αλφαβητική σειρά και τον υποβάλει στα κράτη μέλη.
- Η εκλογή αυτών γίνεται σε σύνοδο των Κρατών μελών που καλούνται από τον Γραμματέα του Δικαστηρίου με μυστική ψηφοφορία. Η παρουσία των 2/3 της

Θητεία μελών

- Η θητεία των δικαστών είναι 9ετής και ανανεώσιμη. Σύμφωνα με σχετικό άρθρο (7,1) του Καταστατικού τα καθήκοντα των δικαστών του ΔΔΔΘ είναι ασυμβίβαστα με οποιαδήποτε πολιτικά ή διοικητικά καθήκοντα ή συναφείς εργασίες εξερεύνησης, εκμετάλλευσης επιχειρούμενη στη θάλασσα ή στο βυθό αυτής, αλλά ούτε και μπορούν να ενεργούν ως αντιπρόσωποι, σύμβουλοι, ή δικηγόροι σε οποιαδήποτε υπόθεση ή να συμμετέχουν σε εκδίκαση υπόθεσης που μπορεί προηγουμένως να είχαν εμπλακεί.
- Σε τέτοια περίπτωση ή καταγγελία το θέμα

Ασυλία μελών

- Όπως συμβαίνει στο Διεθνές Δικαστήριο της Χάγης ομοίως και στο ΔΔΔΘ προβλέπονται προνόμια και ασυλίες των διεθνών δικαστών.
- Κατά την άσκηση των καθηκόντων τους απολαμβάνουν τα προβλεπόμενα διπλωματικά προνόμια και ασυλίες των διπλωματών.

Παρατηρήσεις

- Ανεξάρτητα της ίδρυσης του παραπάνω δικαστηρίου για θέματα Δικαίου στη θάλασσα, στα κράτη μέλη του ΟΗΕ
- σύμφωνα με το άρθρο 287 της παραπάνω σύμβασης, παρέχεται η ελευθερία επιλογής δικαστηρίου για την επίλυση αναφυομένων σχετικών διαφορών, προσφεύγοντας είτε σ αυτό, είτε στο Διεθνές Δικαστήριο της Χάγης, είτε τέλος σε διαιτητικά δικαστήρια που προβλέπει επίσης η παραπάνω σύμβαση.

I.I.E.K. ΔΕΛΤΑ

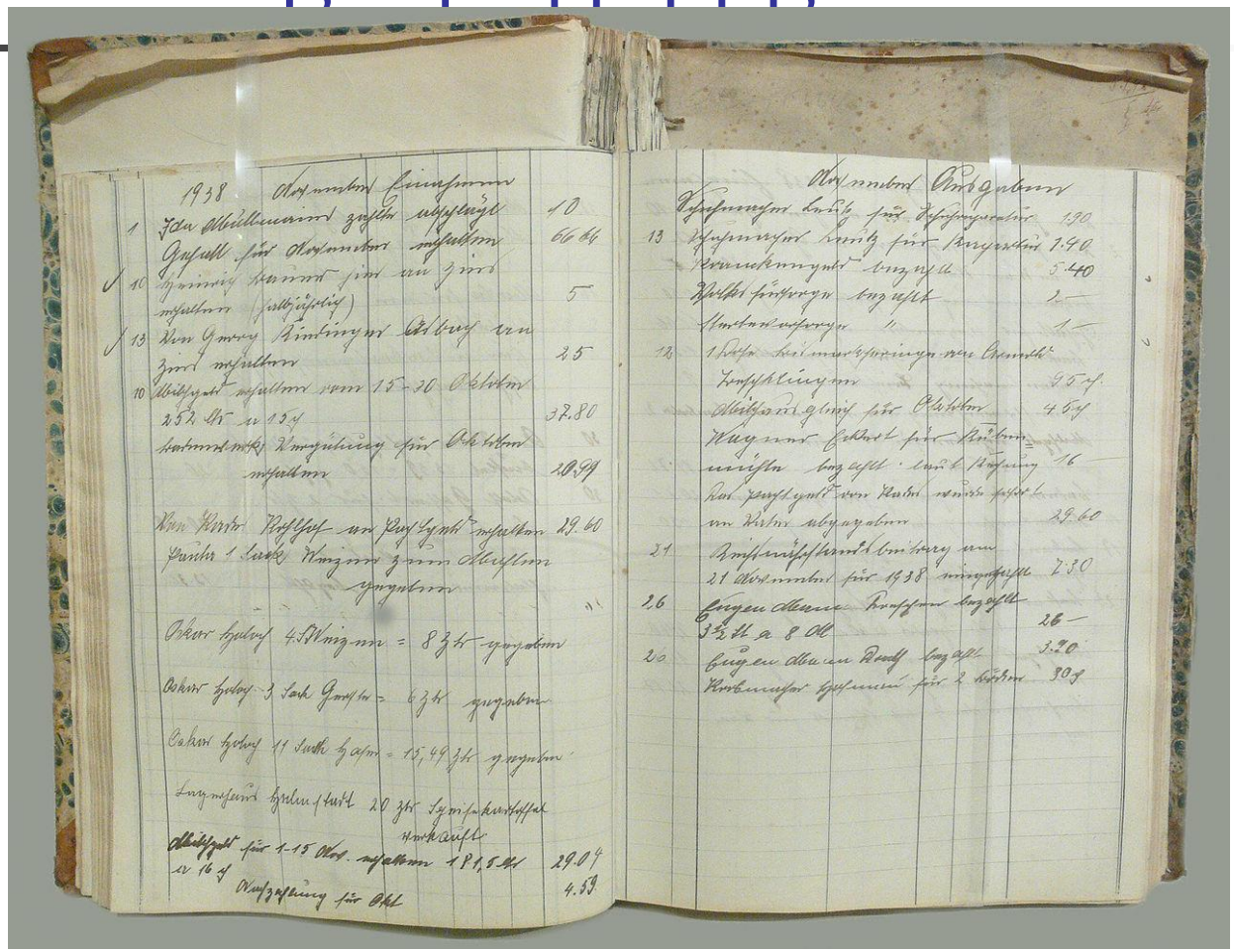
«Τεχνικός Τουριστικών Μονάδων & Επιχειρήσεων Φιλοξενίας »

ΓΕΝΙΚΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ

(σύμφωνα με τον Οδηγό Σπουδών της Γενικής Γραμματείας Δια Βίου Μάθησης &Νέας Γενιάς)

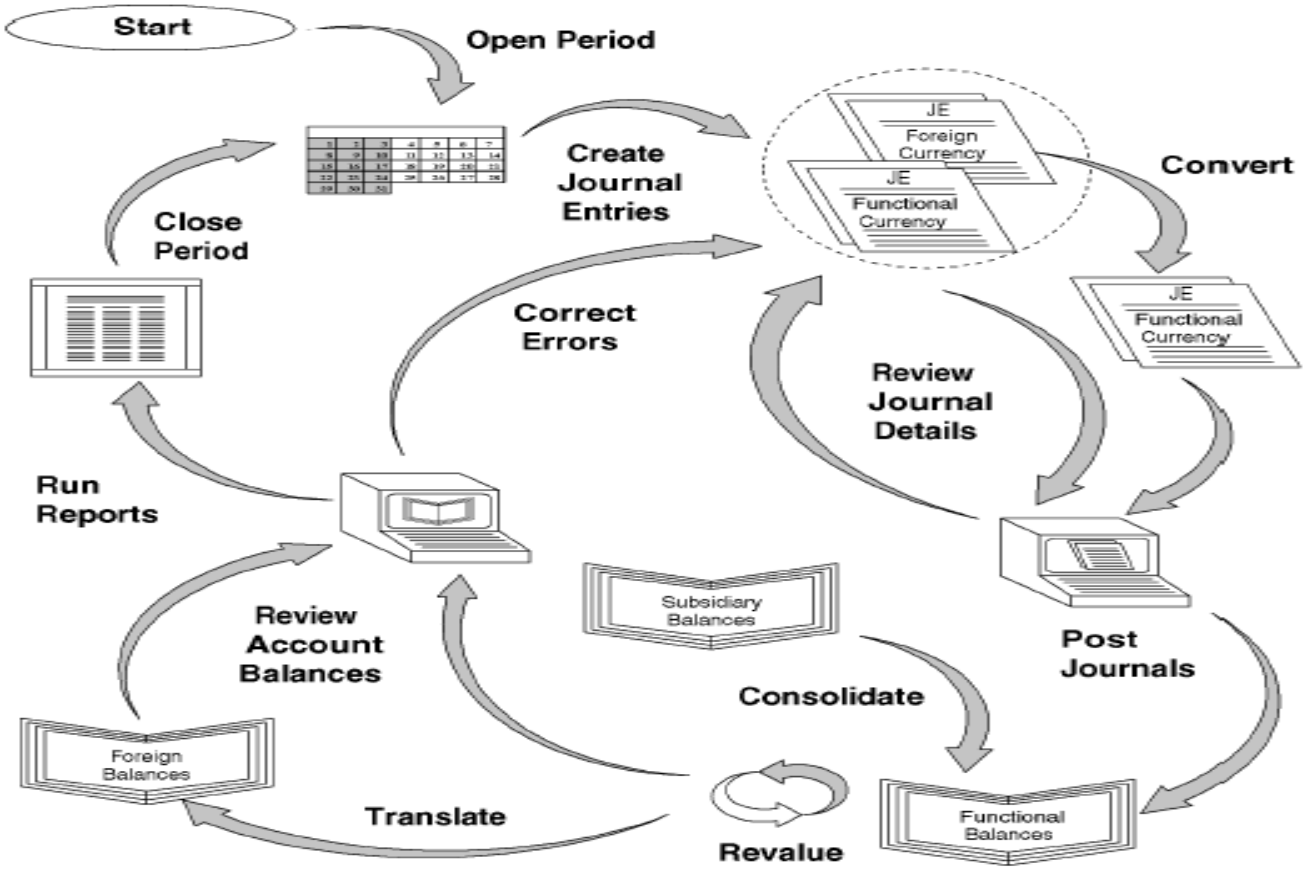
Οδυσσέας Κοψιδάς, PhD

Λογιστικό κατάστιχο της δεκαετίας του '30, στο Μουσείο της Βυρτεμβέργης



Ο κύκλος της Λογιστικής

The General Ledger Accounting Cycle



ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΥΡΕΤΗΡΙΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΟΡΩΝ

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΤΗΣ 31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2[illegible] (9η ΕΤΑΙΡΙΚΗ ΧΡΗΣΗ 1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2[illegible] - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2[illegible])

ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ	Ποσά κλειόμενης χρήσης 2[illegible]			Ποσά προηγούμενης χρήσης 2[illegible]		
	Αξία Κτήσ.	Αποσβέσεις	Ανάπ. Αξία	Αξία Κτήσ.	Αποσβέσεις	Ανάπ. Αξία
Γ. ΠΑΓΙΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ						
Ακινητοποιήσεις						
5. Μεταφορικά Μέσα	17.518,35	11.677,81	5.840,54	17.518,35	9.050,06	8.468,29
6. Επιπλα & λοιπός εξοπλισμός	54.508,89	52.016,26	2.492,63	54.508,89	51.059,54	3.449,35
Σύνολο Ακινητοποιήσεων (ΓΙΙ)	72.027,24	63.694,07	8.333,17	72.027,24	60.109,60	11.917,64
Δ. ΚΥΚΛΟΦ. ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ						
ΙΙ . Απαιτήσεις						
1. Πελάτες			40.951,70			52.523,40
3α Επιταγές Εισπρακτέες			4.735,50			16.795,14
11. Χρεώστες Διάφοροι			334.263,94			288.417,16
Σύνολο απαιτήσεων (ΔΙΙ)			379.951,14			357.735,70
ΙV Διαθέσιμα						
1. Ταμείο			3.150,75			3.108,15
3. Καταθέσεις Οψεως			478,95			61,84
Σύνολο διαθεσίμων (ΔΙV)			3.629,70			3.169,99
Σύνολο Κυκλοφ. Ενεργητ(ΔΙΙ+ΔΙV)			383.580,84			360.905,69
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟΥ (Γ+Δ)			**391.914,01**			**372.823,33**

ΠΑΘΗΤΙΚΟ	Ποσά χρήσης 2[illegible]	Ποσά χρήσης 2[illegible]
Α. ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ		
Ι. Μετοχικό Κεφάλαιο		
1. Καταβλημένο	60.000,00	60.000,00
IV Αποθεματικά Κεφάλαια		
1. Τακτικό Αποθεματικό	8.937,23	6.850,83
Σύνολο Αποθεματικών (ΑΙV)	8.937,23	6.850,83
V.Αποτελέσματα εις νέο		
Υπόλοιπο κερδών χρήσεως εις νέο	110.483,65	70.842,13
Σύνολο αποτελεσμάτων εις νέον (ΑV)	110.483,65	70.842,13
Σύνολο Ιδιων Κεφαλαίων(ΑΙ+ΑΙV+ΑV)	179.420,88	137.692,96
Γ. ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ		
ΙΙ. Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις		
1. Προμηθευτές	7.086,69	22.873,94
3. Τράπεζες - Λογ.βραχ. Υποχρ.	57.112,05	58.302,88
5 Υποχρεώσεις από φόρους-τέλη	53.579,11	41.118,13
6 Ασφαλιστικοί Οργανισμοί	90.881,28	96.594,23
11. Πιστωτές Διάφοροι	0,00	2.218,19
Σύνολο υποχρεώσεων (ΓΙΙ)	208.659,13	221.107,37
Δ. ΜΕΤΑΒΑΤΙΚΟΙ ΛΟΓ/ΣΜΟΙ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ		
1. Έσοδα επομένων χρήσεων	3.834,00	14.023,00
Σύνολο Μεταβατικών λογ.παθητικού (Δ)	3.834,00	14.023,00
ΓΕΝΙΚΟ ΣΥΝΟΛΟ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ (Α+Γ+Δ)	**391.914,01**	**372.823,33**

ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΥ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΧΡΗΣΗΣ
31ης ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2[illegible] (1 ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΥ 2[illegible] - 31 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2[illegible])

	Ποσά Κλειομένης χρήσης 20[illegible]		Ποσά προηγούμενης χρήσης 20[illegible]	
Ι. Αποτελέσματα Εκμετάλλευσης				
Κύκλος εργασιών		419.212,56		548.106,45
Μείον: Κόστος πωλήσεων		265.931,48		377.967,22
Μικτά αποτ/τα (κέρδη) εκμ/σης		153.281,08		170.139,23
Μείον: 1. Εξοδα διοικητικής λειτουργίας	37.808,21		59.138,50	
2. Εξοδα λειτουργίας Διάθεσης	57.878,81	95.687,02	63.324,25	122.462,75
Μερικά αποτ/τα (κέρδη) εκμ/σης		57.594,06		47.676,48
Μείον: 3. Χρεωστικοί τόκοι και συναφή έξοδα		-188,39		-4.892,33
Ολικά αποτελέσματα (κέρδη) Εκμ/σης		57.405,67		42.784,15
Μείον: 1. Έκτακτα και ανόργανα έξοδα		3.731,93		2.243,44
Οργανικά και έκτακτα αποτελέσματα (κέρδη/ζημίες)		53.673,74		40.540,71
ΜΕΙΟΝ:Σύνολο αποσβέσεων παγ.στοιχ.	3.584,47		6.474,69	
Μείον οι ενσωμ. στο λειτ.κόστος	3.584,47	0,00	6.474,69	0,00
ΚΑΘΑΡΑ ΑΠΟΤ/ΤΑ(ΚΕΡΔΗ/ΖΗΜΙΕΣ) ΧΡΗΣΕΩΣ ΠΡΟ ΦΟΡΩ		**53.673,74**		**40.540,71**

ΠΙΝΑΚΑΣ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ

	20[illegible]	20[illegible]
Καθαρά Αποτελέσματα (κέρδη) χρήσεως	53.673,74	40.540,71
(+-) υπόλοιπο κερδών/ζημιών προηγουμένων χρ	70.842,13	41.123,28
Σύνολο	124.515,87	81.663,99
Μείον Φόρος εισοδήματος	-11.945,82	-9.257,71
Υπόλοιπο κερδών προς διαθεση	**112.570,05**	**72.406,28**
ΔΙΑΘΕΣΗ ΚΕΡΔΩΝ		
1. Τακτικό Αποθεματικό	2.086,40	1.564,15
8.Υπόλοιπο κερδών εις νέον	110.483,65	70.842,13
Σύνολο διανομής	**112.570,05**	**72.406,28**

Ο Πρόεδρος του ΔΣ Η Αντ/δρος του Δ.Σ. Ο Λογιστής

Οι λογαριασμοί του Ενεργητικού παρακολουθούν τα πάγια και κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης

- Εδαφικές εκτάσεις (οικόπεδα, μεταλλεία, φυτείες κτλ.)
  Κτίρια - εγκαταστάσεις κτιρίων - τεχνικά έργα
  Μηχανήματα - Τεχνικές εγκ/σεις - Λοιπός μηχανολογικός εξοπλισμός.
  Μεταφορικά μέσα
  Έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός
  Ασώματες ακινητοποιήσεις και έξοδα πολυετούς απόσβεσης (διπλώματα ευρεσιτεχνίας, εμπορικό σήμα, υπεραξία επιχείρησης, έξοδα ίδρυσης και πρώτης εγκατάστασης κτλ.)
  Συμμετοχές και λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις

Οι λογαριασμοί του Ενεργητικού παρακολουθούν τα πάγια και κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης

- Εμπορεύματα
  Προϊόντα έτοιμα και ημιτελή
  Υποπροϊόντα και υπολείμματα
  Παραγωγή σε εξέλιξη (προϊόντα, υποπροϊόντα και υπολείμματα στο στάδιο της κατεργασίας) Πρώτες και βοηθητικές ύλες - υλικά συσκευασίας
  Αναλώσιμα υλικά (μικροεργαλεία, πετρέλαιο, μαζούτ κτλ.
  Ανταλλακτικά πάγιων στοιχείων
  Είδη συσκευασίας

- Πελάτες
  Γραμμάτια εισπρακτέα
  Χρεώστες διάφοροι (προκαταβολές και δάνεια προσωπικού, προκαταβολές φόρων κτλ.)
  Χρεόγραφα (μετοχές, ομολογίες, ομόλογα κτλ.)
  Χρηματικά διαθέσιμα (Ταμείο, καταθέσεις όψεως κτλ.)

Το Πάγιο Ενεργητικό διακρίνεται σε:

- Ενσώματα πάγια ή ενσώματες ακινητοποιήσεις: Πρόκειται για υλικά αγαθά όπως κτήρια, μηχανήματα, έπιπλα και λοιπός εξοπλισμός, κτλ
- Άυλα πάγια ή ασώματες ακινητοποιήσεις: Είναι οικονομικά αγαθά τα οποία δνε έχουν υλική υπόσταση, όπως διπλώματα ευρεσιτεχνίας, σήματα, φήμη και πελατεία, πνευματική ιδιοκτησία, επωνυμία κτλ τα οποία έχει αποκτήσει η επιχείρηση έναντι συγκεκριμένου τιμήματος.
- Έξοδα πολυετούς απόσβεσης: Είναι οι δαπάνες που πραγματοποιούνται για την ίδρυση και οργάνωση της επιχείρησης καθώς και για την επέκταση και αναδιοργάνωση της, όπως έξοδα ίδρυσης και οργάνωσης.
- Συμμετοχές και λοιπές μακροπρόθεσμες απαιτήσεις: Είναι οι συμμετοχές σε άλλες επιχειρήσεις και οι απαιτήσεις που η προθεσμία εξόφλησής τους λήγει μετά από το τέλος της επόμενης χρήσης.

Κυκλοφορούν Ενεργητικό:

- **<u>Κυκλοφορούν Ενεργητικό:</u>** αποτελούν τα περιουσιακά στοιχεία του Ενεργητικού που προορίζονται να αλλάζουν θέση και μορφή μία ή περισσότερες φορές μέσα σε μια διαχειριστική χρήση

Τα κυκλοφορούντα περιουσιακά στοιχεία διακρίνονται σε:

- Αποθέματα υλικών αξιών: όπως εμπορεύματα, έτοιμα προϊόντα, πρώτες και βοηθητικές ύλες, ανταλλακτικά παγίων στοιχείων, είδη συσκευασίας κτλ
- Βραχυπρόθεσμες απαιτήσεις: Είναι απαιτήσεις που πρόκειται να εισπραχθούν το αργότερο μέχρι το τέλος της επόμενης χρήσης, όπως πελάτες, γραμμάτια εισπρακτέα, χρεώστες διάφοροι κτλ
- Χρεόγραφα: Είναι οι μετοχές ΑΕ (εφόσον δεν πρόκειται για συμμετοχές) ομολογίες, ομόλογα, έντοκα γραμμάτια του Ελληνικού Δημοσίου κτλ
- Διαθέσιμα: Είναι τα περιουσιακά στοιχεία που μετατρέπονται σε χρήματα αμέσως και ασφαλώς, δηλαδή μπορούν να χρησιμοποιηθούν για πληρωμές σε οποιαδήποτε στιγμή, όπως μετρητά (ταμείο), καταθέσεις όψεως, ληγμένα τοκομερίδια ομολογιών εισπρακτέα.

ΔΙΑΚΡΙΣΕΙΣ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ

- Το Ίδιο Κεφάλαιο διακρίνεται σε:
- Κεφάλαιο: το οποίο στις ατομικές επιχειρήσεις ταυτίζεται με την Καθαρή περιουσία, ενώ στις εταιρικές αντιπροσωπεύει την ονομαστική αξία των μετοχών ή των εταιρικών μεριδίων ή μερίδων
- Αποθεματικά Κεφάλαια: που σχηματίζονται από κέρδη που δε διανεμήθηκαν ούτε έχουν προσαυξήσει το Εταιρικό ή Μετοχικό Κεφάλαιο, αλλά παραμένουν στην επιχείρηση.
- Διαφορές Αναπροσαρμογής: Πρόκειται για υπεραξίες που προκύπτουν σύμφωνα με την νομοθεσία από την αναπροσαρμογή της αξίας των περιουσιακών στοιχείων.

ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΠΡΑΓΜΑΤΙΚΟΥ ΠΑΘΗΤΙΚΟΥ

- Με τους λογαριασμούς του Πραγματικού Παθητικού παρακολουθούνται οι υποχρεώσεις της επιχείρησης, μακροπρόθεσμες και βραχυπρόθεσμες.
- Τέτοιοι λογαριασμοί είναι:
  - Προμηθευτές
  - Γραμμάτια πληρωτέα
  - Τράπεζες (λογ/σμοί δανείων)
  - Πιστωτές διάφοροι (αποδοχές προσωπικού πληρωτέες, μερίσματα πληρωτέα κτλ.).
  - Υποχρεώσεις από φόρους και τέλη
  - Ασφαλιστικοί οργανισμοί (ΙΚΑ, Εργατική Ε
  κτλ.)

ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΟΙ ΚΑΘΑΡΗΣ ΠΕΡΙΟΥΣΙΑΣ

- α) **Λογαριασμούς εξόδων**. Με τους λογαριασμούς αυτούς παρακολουθούνται οι ελαττώσεις της καθαρής περιουσίας της επιχείρησης, που πραγματοποιούνται για την εξυπηρέτηση των δραστηριοτήτων της. Τέτοιοι λογαριασμοί είναι:
  - Αμοιβές και έξοδα προσωπικού.
  - Αμοιβές και έξοδα τρίτων.
  - Παροχές τρίτων (ενοίκια, ηλεκτρικό ρεύμα, ασφάλιστρα κτλ.)
  - Φόροι-Τέλη (εφόσον επιβαρύνουν την επιχείρηση),
  - Διάφορα έξοδα (έξοδα μεταφορών, έξοδα διαφήμισης, συνδρομές κτλ.)
  - Τόκοι και συναφή έξοδα.
  - Αποσβέσεις πάγιων στοιχείων κτλ.
- β) **Λογαριασμούς εσόδων** με τους οποίους παρακολουθούνται οι αυξήσεις της καθαρής περιουσίας, που προέρχονται από τις δραστηριότητές της. Τέτοιοι λογαριασμοί, είναι
- - Πωλήσεις εμπορευμάτων.
- - Πωλήσεις προϊόντων,
- - Έσοδα από παροχή υπηρεσιών,
- - Έσοδα παρεπόμενων ασχολιών,
- - Έσοδα κεφαλαίων κτλ.
- γ) **Λογαριασμούς έκτακτων κερδών και ζημιών** με τους οποίους παρακολουθούνται αυξήσεις ή μειώσεις της καθαρής περιουσίας, που δεν προέρχονται από τις δραστηριότητες της επιχείρησης π.χ. κέρδη από κλήρωση λαχείου, καταστροφή ανασφάλιστων εμπορευμάτων από πυρκαγιά.

ΧΡΕΩΣΗ ΚΑΙ ΠΙΣΤΩΣΗ ΛΟΓΑΡΙΑΣΜΩΝ

- Η παρακολούθηση των λογαριασμών γίνεται μέσα από το ημερολόγιο. Στο ημερολόγιο λοιπόν άλλοι λογαριασμοί χρεώνονται και άλλοι λογαριασμοί πιστώνονται. Ας δούμε τώρα πότε οι λογαριασμοί χρεώνονται και πότε πιστώνονται.

- Οι λογαριασμοί του ενεργητικού όταν αυξάνονται χρεώνονται και όταν μειώνονται πιστώνονται.
- Το αντίθετο συμβαίνει με τους λογαριασμούς του παθητικού. Οι λογαριασμοί του παθητικού πιστώνονται όταν αυξάνονται και χρεώνονται όταν μειώνονται.
- Οι λογαριασμοί των εσόδων και των κερδών, επειδή αυξάνουν την καθαρή περιουσία, πιστώνονται, ενώ
- Οι λογαριασμοί των εξόδων και των ζημιών, επειδή ελαττώνουν την καθαρή περιουσία, χρεώνονται.

ΗΜΕΡΟΛΟΓΙΟ

- Ξεκινώντας από τα αριστερά:
- Στην πρώτη αριστερή στήλη βρίσκεται η αρίθμηση του κάθε γεγονότος.
- Στην δεύτερη στήλη βρίσκεται η σελίδα του γενικού καθολικού όπου βρίσκεται ο λογαριασμός του άρθρου.
- Στην τρίτη στήλη βρίσκεται η σελίδα του αναλυτικού καθολικού που βρίσκεται ο λογαριασμός του άρθρου.
- Στην επόμενη στήλη γράφουμε την ημερομηνία και απο κάτω τους λογαριασμούς που χρεώθηκαν και πιστώθηκαν και την αιτιολογία.
- Στην στήλη μερικά ποσά βάζουμε τις αναλύσεις των υπολογαριασμών, εάν έχουμε φυσικά.
- Τέλος, στις δύο επόμενες στήλες βάζουμε τα ποσά που χρεώθηκαν η πιστώθηκαν αντίστοιχα οι λογαριασμοί.

ΤΗΡΗΣΗ ΗΜΕΡΟΛΟΓΙΟΥ

- Το **ημερολόγιο** είναι ένα λογιστικό βιβλίο στο οποίο καταχωρούνται, κατά χρονολογική σειρά σύμφωνα με τη διπλογραφική μέθοδο, όλα τα λογιστικά γεγονότα που συμβαίνουν στην επιχείρηση.
- Η καταχώρηση κάθε λογιστικού γεγονότος στο ημερολόγιο λέγεται ημερολογιακή εγγραφή ή ημερολογιακό άρθρο και στηρίζεται πάντα σε δικαιολογητικό ή αποδεικτικό έγγραφο όπως τιμολόγιο, δελτίο αποστολής, απόδειξη πληρωμής, συμφωνητικό, φορτωτική κτλ.

- Ακόμα τα ποσά των μεταβολών που προκύπτουν από ένα λογιστικό γεγονός θα έχουν ίσο άθροισμα χρεώσεων και πιστώσεων. Κατά συνέπεια, στο ημερολόγιο στο οποίο καταχωρούνται τα λογιστικά γεγονότα, οι στήλες της χρέωσης και της πίστωσης θα έχουν ίσα αθροίσματα. Για να ελέγχεται αυτή η βασική ισότητα στο ημερολόγιο θα πρέπει τα αθροίσματα της χρέωσης και της πίστωσης να μεταφέρονται από σελίδα σε σελίδα.

- Η μεταφορά από την μια σελίδα στην άλλη γίνεται με την εξής διαδικασία:
  α) Στο τέλος της κάθε σελίδας αθροίζονται τα ποσά και γράφονται στην τελευταία γραμμή, με την ένδειξη «**Σε μεταφορά**».
  β) Στην πρώτη γραμμή της επόμενης σελίδας και στις αντίστοιχες στήλες γράφονται τα μεταφερόμενα αθροίσματα, με την ένδειξη «**Από μεταφορά**».
- Στην περίπτωση που ένα ημερολογιακό άρθρο άρχισε να καταχωρείται σε μια σελίδα αλλά δεν μπορεί να ολοκληρωθεί η καταχώρησή του, γιατί οι γραμμές της σελίδας δε φτάνουν για όλους τους λογαριασμούς ή την αιτιολογία, θα συνεχιστεί στην επ σελίδα, κάτω από την ένδειξη «Από μεταφορά».

Ημερολόγιο

- Στη νέα χρήση γίνονται στην επιχείρηση τα πιο κάτω λογιστικά γεγονότα:
- - Στις 2/1/2002. Πληρωμή του ενοικίου μηνός Ιανουαρίου 2002, Ευρώ 2.000
  (Αποδ. Πληρωμής Νο 1/2-1-2002)
- - Στις 4/1/2002. Αγορά εμπορευμάτων από τον Α. Ανδρέου (τιμολόγιο του Νο 2/4-1-02) αξίας 5.000 Ευρώ, τα μισά με πίστωση και τα άλλα μισά με αποδοχή 5 συναλλαγματικών έκδοσης του προμηθευτή Α. Ανδρέου, ονομαστικής αξίας 500 ευρώ η καθεμία (Νο. Συναλλαγματικών 18-22).
- - Στις 5/1/2002: Πώληση εμπορευμάτων (τιμολόγιο μας Νο 1/5-1-02) στο Λ. Λύρα αξίας (κόστους) 4.000 Ευρώ αντί 6.000 Ευρώ, τα 3.500 Ευρώ με μετρητά (Αποδ. είσπραξης Νο 1/5-1-02) και τα υπόλοιπα με πίστωση.
- - Στις 8/1/2002: Πληρωμή στον Προμηθευτή Α. Ανδρέου 1.000 Ευρώ, έναντι λογαριασμού (Αποδ. Πληρωμής Νο 2/8-1 -02).
- - Στις 10/1/2002: Ανάληψη μετρητών 2.000 Ευρώ από τον επιχειρηματία, για κάλυψη των αναγκών του (Αποδ. πληρωμής Νο 3/10-1-02).
- - Στις 25/1/2002: Εξόφληση της συναλλαγματικής Νο 18 ονομαστ
  αξίας 500 Ευρώ, έκδοσης του προμηθευτή Α. Ανδρέου

ΓΕΝΙΚΟ ΚΑΘΟΛΙΚΟ

- Οι μεταβολές που επέρχονται από τα λογιστικά γεγονότα, όπως αναφέρθηκε και πιο πριν, αφού καταγραφούν στο ημερολόγιο, καταχωρούνται στους λογαριασμούς. Οι λογαριασμοί τηρούνται σ' ένα ειδικό βιβλίο που ονομάζεται Γενικό Καθολικό, η τήρηση του οποίου είναι υποχρεωτική από το νόμο.
- Στο ημερολόγιο τα λογιστικά γεγονότα γράφονται με χρονολογική σειρά, ενώ στο γενικό Καθολικό αναταξινομούνται σε ομοειδείς κατηγορίες (λογαριασμούς). Από το ημερολόγιο λοιπόν μπορούμε να πληροφορηθούμε τα λογιστικά γεγονότα που έγιναν σε μια συγκεκριμένη ημερομηνία ή σ' ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα, ενώ από το Γενικό Καθολικό μπορούμε να έχουμε πληροφορίες για τα περιουσιακά στοιχεία π.χ. μετρητά, ανατρέχοντας στο λογαριασμό «Ταμείο» ή απαιτήσεις από πωλήσεις, ανατρέχοντας στο λογαριασμό «Πελάτες» κ.τ.λ.
- Οι λογαριασμοί στο Γενικό Καθολικό ενημερώνονται από το Ημερολόγιο. Η ενημέρωση αυτή λέγεται μεταφορά. Καμιά ενημέρωση λογαριασμού δεν μπορεί να γίνει, αν πρώτα δεν έχει γίνει η σχετική εγγραφή στο ημερολόγιο.

ΓΕΝΙΚΟ ΚΑΘΟΛΙΚΟ

- Επειδή οι λογαριασμοί του γενικού καθολικού έχουν πρώτα καταχωρηθεί στο ημερολόγιο και από αυτό έχουν μεταφερθεί στο Γενικό Καθολικό, σημαίνει ότι τα αθροίσματα των ποσών των χρεώσεων και των πιστώσεων του Ημερολογίου που είναι ίσα (ΑΧΗ=ΑΠΗ), θα είναι ίσα και με τα αθροίσματα των χρεώσεων και των πιστώσεων όλων των λογαριασμών του Γενικού Καθολικού, δηλαδή:

- **Ά**θροισμα **Χ**ρεώσεων **Η**μερολογίου = **Ά**θροισμα **Π**ιστώσεων **Η**μερολογίου = **Ά**θροισμα **Χ**ρεώσεων **Γ**ενικού **Κ**αθολικού = **Ά**θροισμα **Π**ιστώσεων **Γ**ενικού **Κ**αθολικού.
- Η ισότητα αυτή χρησιμοποιείται για τον έλεγχο της ορθής ενημέρωσης του γενικού καθολικού. Σε περίπτωση που τα αθροίσματα των χρεώσεων - πιστώσεων του Ημερολογίου δεν είναι ίσα με τα αθροίσματα των χρεώσεων - πιστώσεων των λογαριασμών του Γενικού Καθολικού, θα πρέπει να ελέγξουμε εάν μεταφέρθηκαν όλα τα ημερολογιακά άρθρα και εάν μεταφέρθηκαν σωστά.

ΤΡΟΠΟΣ ΤΗΡΗΣΗΣ ΓΕΝΙΚΟΥ ΚΑΘΟΛΙΚΟΥ

- Για βιβλίο Γενικού Καθολικού μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε κινητά φύλλα ή καρτέλες με κατάλληλη γραμμογράφηση. Συνήθως χρησιμοποιείται δεμένο βιβλίο από λογιστικό χαρτί. Όταν χρησιμοποιείται δεμένο βιβλίο, τότε ο κάθε λογαριασμός λόγω της σχεδίασης του λογιστικού χαρτιού εκτείνεται σε δύο σελίδες, η μια δίπλα στην άλλη, η αριστερή για τις χρεώσεις και η δεξιά για τις πιστώσεις. Η αρίθμηση είναι η ίδια και για τις δυο σελίδες, δηλαδή αριθμείται κατά φύλλο και όχι κατά σελίδα (όπως στο ημερολόγιο). Ο τίτλος του λογαριασμού γράφεται με κεφαλαία στη μέση των δύο σελίδων.
- Η χρήση των στηλών γίνεται ως εξής:
  - Στη πρώτη στήλη γράφεται το έτος και ο μήνας.
  - Στη δεύτερη στήλη γράφεται η ημέρα.
  - Στην τρίτη στήλη γράφεται ο αριθμός του ημερολογιακού άρθρου.
- Όταν γίνει η μεταφορά από το ημερολόγιο στο λογαριασμό, γράφουμε τον αριθμό της σελίδας του λογαριασμού στο Γενικό Καθολικό στη δεύτερη στήλη του ημερολογίου. Έτσι, ξέρουμε σε ποια σελίδα του Γενικού Καθολικού έγινε η μεταφορά για τυχόν έλεγχο.
  - Στη στήλη της αιτιολογίας (τέταρτη στήλη) γράφεται ο λογαριασμός που αντιλειτουργεί στο σχετικό ημερολογιακό άρθρο και, αν αντιλειτουργούν περισσότεροι από ένας λογαριασμοί, γράφεται η λέξη «Διάφοροι».
  - Στην πέμπτη στήλη γράφονται τα ποσά των μεταβολών.

ΕΦΑΡΜΟΓΗ

- Ο Λ. Λαζάρου ιδρύει επιχείρηση εμπορίας ξυλείας (ατομική επιχείρηση) και εισφέρει στις 3/10/2002 50.000 Ευρώ, σε μετρητά (Απόδειξη είσπραξης Νο 1/3-10-02).
- Στη συνέχεια γίνονται τα πιο κάτω λογιστικά γεγονότα:
- **4/10/2002**: Αγορά επίπλων από την εταιρεία «ΕΠΙΠΛΑ» ΑΕ αξίας 3.000 Ευρώ με μετρητά (τιμολόγιο Νο 4720/4-10-02 της ΑΕ «ΕΠΙΠΛΑ»),
- **4/10/2002**: Αγορά άλλων επίπλων και σκευών από τον Ν. Νικολάου αξίας 4.000 Ευρώ, από τα οποία πλήρωσε τα 2.000 Ευρώ (απόδειξη πληρωμής Νο 1/4-10-02) και για τα άλλα 2.000 Ευρώ αποδέχθηκε δύο συναλλαγματικές (Νο Ι και 2) που εξέδωσε ο Ν. Νικολάου (τιμολόγιο πώλησης του Ν. Νικολάου Νο 1489/4-10-02).
- **5/10/2002**: Αγορά εμπορευμάτων από τον Α. Ανδρέου (τιμολόγιο του Νο 10552/5-10-2002) αξίας 20.000 Ευρώ, τα μισά με μετρητά (Απόδειξη πληρ. Νο 2/5-10-2002) και τα άλλα μισά με πίστωση.
- **5/10/2002**: Κατάθεση σε λογαριασμό όψεως (Νο 472567) στην Τράπεζα Χ 25.000 Ευρώ (Γραμμάτιο είσπραξης της Τράπεζας Νο 87194/5-10-02).
- **6/10/2002**: Πώληση εμπορευμάτων στο Β. Βασιλείου αξίας 5.000 Ευρώ, αντί 7.000 Ευρώ (τιμολόγιο μας Νο 1/6-10-2002) τα 2.000 Ευρώ με μετρητά (Απόδ. Είσπρ. Νο 2/6-10-02), τα 3.000 Ευρώ, με την έκδοση των συναλλαγματικών Νο 1, 2, 3 που αποδέχθηκε ο πελάτης Β. Βασιλείου, και τα υπόλοιπα 2.000 Ευρώ, με πίστωση.
- **8/10/2002**: Αγορά αυτοκινήτου ημιφορτηγού για τις μεταφορές των εμπορευμάτων από την εταιρεία «Ρουσόπουλος ΑΕ» (τιμολόγιο της Νο 738/8-10-02) αντί ποσού 35.000 Ευρώ, τα 25.000 Ευρώ, με επιταγή επί του λογαριασμού όψεως της Τράπεζας «Χ» (επιταγή Νο 68240/8-10-02) και τα υπόλοιπα με μετρητά (Απόδ. πληρωμ. Νο 3/8-10-02).
- **9/10/2002**: Συμπληρωματική εισφορά του επιχειρηματία 20.000 Ευρώ σε μετρητά (Απόδ. είσπρ. Νο 3/9-10-96).
- **9/10/2002**: Αγορά εμπορευμάτων αξίας 10.000 Ευρώ από το Γ. Γεωργίου (τιμολόγιο του Νο 1953/9-10-02) με πίστωση.
- **12/10/2002**: Πώληση εμπορευμάτων αξίας 10.000 Ευρώ αντί 9.000 Ευρώ στο Β. Βασιλείου (τιμολόγιο μας Νο 2/12-10-2002) με μετρητά (Απόδ. είσ/ξης Νο 4/12-10-2002).
- **16/10/2002**: Εξόφληση της συναλλαγματικής Νο Ι κανονικά στη λήξη της, έκδοσης Ν. Νικολάου, ονομαστικής αξίας 1.000 Ευρώ.
- **17/10/2002**: Πληρωμή έναντι λογαριασμού του προμηθευτή Α. Ανδρέου 2.000 Ευρώ (Απόδ. πληρ. Νο 5/17-10-2002).
- Ζητείται
- Να γίνει η καταγραφή των παραπάνω λογιστικών γεγονότων στο Ημερολόγιο και στη συνέχεια η μεταφορά τους στους λογαριασμούς του Γενικού Καθολικού.

ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΣ

- Ισολογισμός είναι η λογιστική κατάσταση με την οποία εμφανίζονται συνοπτικά τα περιουσιακά στοιχεία της επιχείρησης και η αξία τους, σε ορισμένη χρονική στιγμή εκφρασμένα με το ίδιο νόμισμα.

- Ο Ισολογισμός, στηρίζεται στη γνωστή ισότητα Ε=Π.Π+Κ.Π ή Ε=Π. Αποτελεί την επίσημη εικόνα της συγκρότησης της περιουσίας της επιχείρησης για όσους ενδιαφέρονται για αυτή και γι' αυτό δημοσιεύεται.

- Το Ενεργητικό και το Παθητικό εμφανίζονται με τις διακρίσεις τους και τις υποδιακρίσεις τους. Ο Ισολογισμός καταχωρείται στο ίδιο βιβλίο με την απογραφή, το βιβλίο Απογραφών και Ισολογισμών, σε δύο σελίδες, τη μία δίπλα στην άλλη. Στην αριστερή σελίδα καταχωρείται το Ενεργητικό και στη δεξιά το Παθητικό. Τα σύνολα του Ενεργητικού και του Παθητικού γράφονται στο ίδιο ύψος. Εάν στη μια πλευρά του Ισολογισμού υπάρχει κενός χώρος, αυτός ακυρώνεται με μια τεθλασμένη γραμμή.

ΜΟΡΦΕΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

- Ανάλογα με τη σχέση του Ενεργητικού (Ε) με το Πραγματικό Παθητικό (Π.Π), ο Ισολογισμός διακρίνεται σε θετικό, ουδέτερο και αρνητικό.
- **Θετικός** είναι ο Ισολογισμός στον οποίο το Ενεργητικό είναι μεγαλύτερο από το Πραγματικό Παθητικό (Υποχρεώσεις σε τρίτους) ή δεν υπάρχει Πραγματικό Παθητικό. Στην περίπτωση αυτή υπάρχει θετική Καθαρή Περιουσία ή θετική Καθαρή θέση.

ΜΟΡΦΕΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

- **Ουδέτερος** είναι ο Ισολογισμός στον οποίο το Ενεργητικό είναι ίσο με το Πραγματικό Παθητικό. Στην περίπτωση αυτή δεν υπάρχει Καθαρή Θέση (Κ.Θ.) και η επιχείρηση, ό,τι έχει το χρωστάει σε τρίτους.

ΜΟΡΦΕΣ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟΥ

- **Αρνητικός**, είναι ο Ισολογισμός στον οποίο το Ενεργητικό είναι μικρότερο από το Πραγματικό Παθητικό ή δεν υπάρχει καθόλου Ενεργητικό. Στην περίπτωση αυτή η Καθαρή Θέση είναι αρνητική, λέγεται έλλειμμα ή ζημία και γράφεται στο σκέλος του Ενεργητικού, ως απαίτηση της επιχείρησης, επειδή ο επιχειρηματίας που φέρει τον επιχειρηματικό κίνδυνο, πρέπει να το καλύψει από την ατομική του

ΕΤΑΙΡΙΕΣ ΠΟΥ ΔΗΜΟΣΙΕΥΟΥΝ ΙΣΟΛΟΓΙΣΜΟ

- Προϋπόθεση για την δημοσίευση συνοπτικού ισολογισμού είναι η εταιρεία, κατά την ημερομηνία κλεισίματος του ισολογισμού της, να μην υπερβαίνει τα αριθμητικά όρια των δύο από τα παρακάτω τρία κριτήρια:

  1. Σύνολο ισολογισμού δύο εκατομμύρια πεντακόσιες χιλιάδες (2.500.000) €, όπως αυτό προκύπτει από την άθροιση των στοιχείων Α μέχρι Ε του ενεργητικού στο υπόδειγμα ισολογισμού της παρ. 4.1.103 του άρθρου 1 του ΠΔ 1123/1980 (Ε.Γ.Λ.Σ.).

  2. Καθαρός κύκλος εργασιών πέντε εκατομμύρια (5.000.000) €.

  3. Μέσος όρος προσωπικού που απασχολήθηκε κατά τη διάρκεια της χρήσης, 50 άτομα.

- Η δημοσίευση στο ΦΕΚ των παραπάνω καταστάσεων πραγματοποιείται με επιμέλεια της αρμόδιας υπηρεσίας και με δαπάνες της ενδιαφερόμενης εταιρείας σύμφωνα με το εδάφιο β, του άρθρου 7β του ΚΝ 2190/1920.
- Αυτό σημαίνει ότι η εταιρεία θα πρέπει να φροντίσει πριν την υποβολή των καταστάσεων στο Γ.Ε.ΜΗ. να καταβάλλει σε Δημόσιο Ταμείο το σχετικό παράβολο πλέον εισφοράς ΤΑ.Π.Ε.Τ., και να υποβάλλει το σχετικό Διπλότυπο Είσπραξης στην αρμόδια υπηρεσία του Γ.Ε.ΜΗ. προκειμένου να προχωρήσει η δημοσίευση στο ΦΕΚ.

ΔΙΠΛΟΓΡΑΦΙΚΑ ΒΙΒΛΙΑ

- **Διπλογραφική ή διγραφική** μέθοδος λοιπόν είναι η καταγραφή των μεταβολών που προέρχονται από ένα λογιστικό γεγονός, όπου κινούνται δύο τουλάχιστο λογαριασμοί από τους οποίους ένας ή περισσότεροι χρεώνονται και ένας ή περισσότεροι πιστώνονται και το άθροισμα των ποσών των χρεώσεων είναι πάντα ίσο με το άθροισμα των ποσών των πιστώσεων. Από αυτό καταλαβαίνουμε ότι σε ένα λογιστικό άρθρο το άθροισμα των πιστώσεων και των χρεώσεων θα πρέπει να είναι ίσο.

ΧΡΟΝΟΣ ΤΗΡΗΣΗΣ ΔΙΠΛΟΓΡΑΦΙΚΩΝ ΒΙΒΛΙΩΝ

- Η ενημέρωση των διπλογραφικών βιβλίων γίνεται:

- α) Του ή των ημερολογίων μέχρι το τέλος του επόμενου μήνα από την έκδοση ή λήψη του κατά περίπτωση δικαιολογητικού και επί ταμειακών πράξεων από τη διενέργειά τους. Η προθεσμία αυτή δεν μπορεί να υπερβεί την εμπρόθεσμη υποβολή της δήλωσης Φ.Π.Α.. Στην ίδια προθεσμία ενημερώνεται το γενικό καθολικό και τα αναλυτικά καθολικά με εξαίρεση αυτά των ασφαλιστικών επιχειρήσεων τα οποία μπορεί να ενημερώνονται μέχρι την εικοστή (20ή) του μεθεπόμενου μήνα.

  β) Του Μητρώου Πάγιων Περιουσιακών Στοιχείων και του ιδιαίτερου Φορολογικού Μητρώου Πάγιων Περιουσιακών Στοιχείων μέχρι την προθεσμία κλεισίματος του Ισολογισμού.

  γ) Η ποσοτική καταχώριση των αποθεμάτων στο βιβλίο απογραφών ή σε καταστάσεις μέχρι την 20ή ημέρα του μεθεπόμενου μήνα από τη λήξη της διαχειριστικής περιόδου.

  δ) Του βιβλίου απογραφών με την αξία των αποθεμάτων και των λοιπών περιουσιακών στοιχείων, καθώς και το κλείσιμο του ισολογισμού μέχρι την εμπρόθεσμη υποβολή της δήλωσης φορολογίας εισοδήματος.

I.I.E.K. ΔΕΛΤΑ

«Τεχνικός Τουριστικών Μονάδων & Επιχειρήσεων Φιλοξενίας »

ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

(σύμφωνα με τον Οδηγό Σπουδών της Γενικής Γραμματείας Δια Βίου Μάθησης &Νέας Γενιάς)

Οδυσσέας Κοψιδάς, PhD

Σκοπός -Μαθησιακά Αποτελέσματα

- Σκοπός του μαθήματος είναι να αποκτήσουν οι καταρτιζόμενοι καλή γνώση για να διαχειρίζονται σωστά τις εργασίες μίας ξενοδοχειακής μονάδας,
- ώστε κάθε στιγμή να γνωρίζουν τη θέση κάθε στοιχείου (λογαριασμού) Ενεργητικού, Παθητικού και της καθαρής θέσης μονάδας, το σύνολο των δαπανών με το οποίο επιβαρύνεται για κάθε εμπόρευμα η επιχείρηση, της οικονομικής θέσης της επιχείρησης κάθε στιγμή.

Σκοπός -Μαθησιακά Αποτελέσματα

- Επίσης, οι καταρτιζόμενοι πρέπει να είναι σε θέση να γνωρίζουν το συνολικό αποτέλεσμα (κέρδος ή ζημία) σε όσο το δυνατόν βραχύτερα διαστήματα, τα απαραίτητα στοιχεία για την κατάρτιση του προγράμματος δράσης της επιχείρησης, τα στοιχεία ενός ενιαίου διαχειριστικού ελέγχου του ταμείου, της αποθήκης κλπ.
- Ακόμα, στόχος του μαθήματος είναι να αποκτήσουν οι καταρτιζόμενοι γνώσεις ώστε να μπορούν να εφαρμόζουν πρακτικά συστήματα για τον έλεγχο των καταναλώσεω ελαχιστοποίηση του κόστους παρα διάθεσης των προϊόντων.

Σκοπός -Μαθησιακά Αποτελέσματα

- Ο σωστός προσδιορισμός των τιμών κόστους, θα δώσει στους καταρτιζόμενους την ευκαιρία να μάθουν να χαράσσουν ρεαλιστική πολιτική τιμών πώλησης των προϊόντων και να ελέγχουν τη κατανάλωση, σαν μελλοντικά στελέχη των επιχειρήσεων.

Α. ΓΕΝΙΚΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ

- 1. Έννοια και σκοπός της Λογιστικής
- 2. Ενεργητικό –Παθητικό –Καθ. Θέση –Λογαριασμός
- 3. Απογραφή –Ισολογισμός
- 4. Εμφάνιση και λειτουργία λογαριασμών Α) Λογαριασμοί Ενεργητικού Β) Λογαριασμοί Παθητικού Γ) Λογαριασμοί Καθ. Θέσης
- 5. Διπλογραφική διατύπωση οικονομικών εξελίξεων
- 6. Λογιστικά βιβλία (Ημερολόγιο, Καθολικό, Βιβλία τάξης, Υποχρεωτικά βιβλία κατά τον Εμπορικό Κώδικα, ΚΦΣ) Θεώρηση Βιβλίων και Στοιχείων
- 7. Έλεγχος εγγράφων Α) Ισοζύγιο λογαριασμών Β) Λογιστική κατάσταση Γ) Αριθμοϊσοζύγιο
- 8. Δαπάνη, έξοδα, έσοδα, κύκλος εργασιών, πρόσοδος
- 9. Συγκέντρωση λογαριασμών Αποτ/των Α) Λογαρ αποτελέσματα εκμετάλλευσης. Β) Λογαριασμός απ χρήσης

Α. ΓΕΝΙΚΗ ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ

- 10. Λογαριασμός Εμπορεύματα
- 11. Αποσβέσεις –Τρόποι και μέθοδοι αποσβέσεων
- 12. Γενικά περί χρεωστών –Επισφαλείς και ανεπίδεκτοι εισπράξεως χρεώστες
- 13. Απογραφή τέλους χρήσης. Παραδείγματα: διαφορές απογραφής –εγγραφές τακτοποίησης
- 14. Συγκέντρωση αποτελεσμάτων, αποτελέσματα χρήσης
- 15. Σύνταξη ισολογισμού (γενικά –συμπληρωματικά): Σύνταξη απογραφής τέλους χρήσης –Εκτίμηση των στοιχείων Ενεργητικού και Παθητικού)
- 16. Λογαριασμοί αντίθετοι ή αρνητικοί: Έννοια και σκοπός Εμφάνιση και λειτουργία
- 17. Λογαριασμοί γραμματίων: Λογαριασμός Γραμμάτια εισπρακτέα Λογαριασμός Γραμμάτια σε καθυστέρηση Λογαριασμός Γραμμάτια μεταβιβασθέντα Λογαριασμός Γραμμάτια πληρωτέα
- 18. Λογαριασμοί τάξης Λογαριασμοί τάξης περιουσιακών στοιχείων Λογαριασμοί τάξης που εμφανίζουν πρόθεση οικονομικής δράσης Λογαριασμοί τάξης που εμφανίζουν αμφοτεροβαρείς συμβάσεις
- 19. Λογαριασμοί σε ξένο νόμισμα: Τήρηση λογαριασμού ξένου νομίσματος με το λογιστικό ισότιμό του Τήρηση λογαριασμού ξένου νομίσματος με το ισότιμό σε ευρώ Αποτίμηση των στοιχείων σε ξένο νόμισμα
- 20. Διόρθωση λογιστικών σφαλμάτων: Στο ημερολόγιο Στο καθολικ

Β. ΛΟΓΙΣΤΙΚΗ ΞΕΝΟΔΟΧΕΙΑΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

- 1. Τα ξενοδοχεία ανάλογα με τη νομική τους μορφή (ατομική επιχείρηση, Ο.Ε., Ε.Ε., Ε.Π.Ε.)
- 2. Εγγραφές σύστασης
- 3. Λογιστικό σχέδιο: Λογιστική οργάνωση ξενοδοχείων Ξενοδοχειακή λογιστική Δομή ξενοδοχειακής επιχείρησης Κύριοι κλάδοι εκμετάλλευσης Βοηθητικοί κλάδοι εκμετάλλευσης Εξαρτημένες δραστηριότητες Τμήματα ξενοδοχειακής επιχείρησης Εφοδιασμός – διάθεση – διοικητική λειτουργία Λογιστική της κυκλοφορίας
- 4. Έξοδα –αγορές –πληρωμές: Η διάθεση και τα έσοδα (main courante)
- 5. Λογιστικές εγγραφές ξενοδοχειακές επιχειρήσεων: Εγγραφές εσόδων Εγγραφές εισπράξεων Εγγραφές πληρωμών –δαπανών Εγγραφές εκπτώσεων –πρ Εγγραφές αγορών –διάθεσης Εγγραφές τέλους χ

Γ. ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ – ΕΛΕΓΧΟΣ

- 1. Εισαγωγή στις βασικές (κλασσικές) μεθόδους τιμών κόστους: Τα κριτήρια επιλογής των τεχνικών.
- 2.Η διάρθρωση της τουριστικής επιχείρησης και η επίδραση της στην επιλογή του συστήματος. Τεχνικές βάσεις, διαδοχικές βάσεις (λογιστικό σχέδιο, κατανομή εξόδων, παραγωγικά τμήματα, υποδιαίρεση της επιχείρησης, καθορισμός των τμημάτων παραγωγής, κατανομή δαπανών, καθορισμός γενικών εξόδων, υπολογισμός τιμών κόστους, βασικό κόστος των προϊόντων, αποκλίσεις στο πρότυπο κόστος, αξιοποίηση των αποκλίσεων).
- 3. Υποδιαίρεση της επιχείρησης σε ομοιογενή τμήματα: Τμήματα κόστους Τμήματα παραγωγής Τμήματα δραστηριότητας
- 4. Καθορισμός της κατανομής των δαπανών στα μίας επιχείρησης τουριστικής δραστηριότητας.
- 5. Υπολογισμός των τιμών κόστους μονάδας προ

Γ. ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ – ΕΛΕΓΧΟΣ

- 6. Εφαρμογή της μεθόδου του άμεσου κόστους ενός παρασκευάσματος: Καθορισμός του νεκρού σημείου
- 7. Προϋπολογιστικός έλεγχος των πωλήσεων και του κόστους διαχείρισης: Εξεύρεση του θεωρητικού κόστους
- 8. Οργάνωση τμήματος προμηθειών. Προσδιορισμός αναγκών σε προμήθειες: Υπεύθυνοι προσδιορισμού προμηθειών, Προσδιορισμός ημερησίων αναγκών των τμημάτων, Μέθοδοι και συστήματα προμηθειών, Πρακτικοί τρόποι συστημάτων αγορών
- 9. Έλεγχος τιμολογίων και αιτήσεων προμηθευτών. Δελτία εισαγωγής –εξαγωγής υλικών και έλεγχος: Συστήματα παρακολούθησης των εισαγόμενων και καταγραφή (καρτέλες – βιβλία –Κ/Υ κλπ), Ποιοτικός και ποσοτικός έλεγχος, Απογραφές υπολοίπων, προσδιορισμός της αξίας των αποθεμάτων
- 10. Παραστατικά στοιχεία πωλήσεων στα διάφορα τμήματα: Οργάνωση των εντύπων, Έλεγχος των καταχωρήσεω εκδόσεων, Διαχωριστικές καταστάσεις ελέγχου.

Γ. ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ – ΕΛΕΓΧΟΣ

- 11. Ασκήσεις επί των βασικών παρασκευών εδεσμάτων, Υπολογισμοί καταναλώσεων των ειδών Έλεγχος των ποσοτήτων
- 12. Έλεγχος ποτών στα τμήματα καταναλώσεων με κύριο τμήμα το Μπαρ Απόδοση των ποτών και υπολογισμός κατά μεριδολόγιο Ορολογία στον έλεγχο των ποτών (beverage cost κλπ), Μέθοδοι ελέγχου ποτών (σύστημα κόστους του μπαρ, σύστημα προτύπων εσόδων, απογραφής κλπ), Έλεγχος εμφιαλωμένων ποτών
- 13. Λογιστική παρακολούθηση και έλεγχος των πωλήσεων του Μπαρ: Δελτία παραγγελιών (bons), Λογαριασμοί (έκδοση ,καταχώρηση στις καταστάσεις), Έλεγχος εισπράξεων, Δείκτες παραγωγικότητας του μπαρ
- 14.Ημερήσια στοιχεία και πληροφορίες, εβδομαδιαία – μηνιαία-ετήσια αποτελέσματα: Προϋπολογισμοί, εισηγητικές εκθέσεις

I.I.E.K. ΔΕΛΤΑ
WWW.IEKDELTA.GR

Δικαιώματα και υποχρεώσεις του τουρίστα / καταναλωτή

Οδυσσέας Κοψιδάς

Ι.Ι.Ε.Κ. ΔΕΛΤΑ

Σχέση ξενοδόχων - πελατών

- Η σχέση ξενοδόχων - πελατών, για όλα τα τουριστικά καταλύματα της χώρας (ξενοδοχεία, ενοικιαζόμενα δωμάτια ή διαμερίσματα, οργανωμένες κατασκηνώσεις κτλ.) ρυθμίζεται στο αρθ. 8 του ν. 1652/1986 (ΦΕΚ 167/Α).

Τουριστικά γραφεία

- Κάθε συναλλαγή με τουριστικά γραφεία, πρέπει να συνοδεύεται από έγγραφη ενημέρωση για τους αναλυτικούς όρους της παροχής των συγκεκριμένων κάθε φορά υπηρεσιών, σύμφωνα με τον ν. 393/76 (ΦΕΚ 199/Α).
- Το τουριστικό γραφείο έχει την ευθύνη έναντι του καταναλωτή για όλες τις συμβατικά συμφωνηθείσες υπηρεσίες ακόμα (υπό προϋποθέσεις βέβαια) και για εκείνες που παρέχονται από τρίτους

Πακέτα οργανωμένων διακοπών και περιηγησεων

- Για τα πακέτα οργανωμένων διακοπών και περιηγήσεων, σύμφωνα με το π.δ.339/96, είναι υποχρεωτική η σύναψη σχετικής σύμβασης (άρθρο 4) μεταξύ του παρόχου της υπηρεσίας και του πελάτη / τουρίστα.
- Στην σύμβαση αυτή πρέπει να γίνεται αναλυτικά μνεία όλων των όρων των παρεχόμενων υπηρεσιών (π.χ. τιμή, κατηγορία του καταλύματος, τα μέσα μεταφοράς, τα παρεχόμενα γεύματα, πληροφορίες σχετικά με τα διαβατήρια, προϋποθέσεις ακύρωσης, ξεναγήσεις, εισόδους σε αρχαιολογικούς χώρους και μουσεία κτλ).
- Σε περίπτωση πλημμελούς εκτέλεσης μέρους ή του συνόλου του συμφωνημένου τουριστικού πακέτου ο καταναλωτής / τουρίστας έχει έναντι του αντισυμβαλλόμενου διοργανωτή σειρά δικαιωμάτων ή

Άγρα πελατών - κατευθυνόμενες αγορές

- Σύμφωνα με το άρθρο 4 παρ. 3 του ν. 2160/93 (Φ.Ε.Κ. 118 Α΄), όπως τροποποιήθηκε με τα άρ. 53 του ν. 3498/2006 (Φ.Ε.Κ. 207 Α΄) και του άρ. 27 του ν. 2636/1998 (Φ.Ε.Κ. 198 Α΄) απαγορεύεται ρητά η παρότρυνση ή παρενόχληση προσώπου ή ομάδας προσώπων να κάνουν αγορές ή χρήση υπηρεσιών σε συγκεκριμένα καταστήματα.
- Ο τουρίστας – καταναλωτής πρέπει να έχει την ευχέρεια να ερευνά τις αγορές, να συγκρίνει τιμές, πριν αποφασίσει ποια υπηρεσία θα κάνει

Χρονομεριστική μίσθωση ή Time-Sharing

- Χρονομεριστική μίσθωση ή Time-Sharing είναι ένας τρόπος απόκτησης δικαιώματος χρήσης ενός τουριστικού καταλύματος, συνήθως για λίγες μέρες ανά έτος, για χρονικό διάστημα (3) τριών έως εξήντα (60) χρόνων.
- Με την υπ' αρ. Ζ1-130/21.2.2011 κοινή υπουργική απόφαση (Φ.Ε.Κ. 295 Β΄) προσαρμόζεται η ελληνική νομοθεσία προς την Οδηγία 08/122/ΕΚ του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και του Συμβουλίου της 14ης Ιανουαρίου 2009, για την προστασία των καταναλωτών ως προς τις συμβάσεις χρονομεριστικής μίσθωσης.
- Μεταξύ άλλων ορίζεται η υποχρέωση παροχής των αναγκαίων πληροφοριών πριν τη σύναψη της σύμβασης, το περιεχόμενο της σύμβασης, το δικαίωμα του καταναλωτή να υπαναχωρήσει από τη σύμβαση εντός 14 ημερών από τη σύναψή της, η διαδικασία προσφυγής σε περίπτωση παράβασης της κείμενης νομοθεσίας.

I.I.E.K. ΔΕΛΤΑ
WWW.IEKDELTA.GR

Αναγγελία Επαγγέλματος Ξεναγού

Οδυσσέας Κοψιδάς

Ι.Ι.Ε.Κ. ΔΕΛΤΑ

Σύμφωνα με το ν. 710/1977, όπως ισχύει

- Αρμόδια υπηρεσία του Υπουργείου Τουρισμού για την αδειοδότηση των ξεναγών, την εγγραφή τους στο Μητρώο Ξεναγών (ΜΗ.ΞΕΝ.) και τη χορήγηση της ξεναγικής τους ταυτότητας είναι το Τμήμα Ξεναγών της Διεύθυνσης Τουριστικής Εκπαίδευσης & Κατάρτισης.

Δικαίωμα άσκησης του επαγγέλματος του ξεναγού στην Ελλάδα έχουν:

- Κάτοχοι διπλώματος Σχολής Ξεναγών του Υπουργείου Τουρισμού.
- Έλληνες και υπήκοοι κρατών - μελών της Ε.Ε. οι οποίοι έχουν αποκτήσει επαγγελματικά δικαιώματα ξεναγού σε άλλο κράτος - μέλος της Ε.Ε. και οι οποίοι έχουν προβεί σε αναγνώριση των επαγγελματικών τους προσόντων από το Συμβούλιο Αναγνώρισης Επαγγελματικών Προσόντων (Σ.Α.Ε.Π.)
- Απόφοιτοι των ταχύρρυθμων προγραμμάτων κατάρτισης του άρθρου 14 του ν. 710/1977, όπως ισχύει. Σύμφωνα με το ως άνω άρθρο ιστορικοί και αρχαιολόγοι, απόφοιτοι πανεπιστημιακών τμημάτων της ημεδαπής και της αλλοδαπής, μπορούν να ασκήσουν το επάγγελμα του ξεναγού εφ' όσον έχουν ολοκληρώσει επιτυχώς τα εν λόγω προγράμματα κατάρτισης.

ν.4582/2018 (Α'208)

- Κατ' εφαρμογή του άρθρου 47 του ν.4582/2018 (Α'208), σε περίπτωση έλλειψης ξεναγού που μπορεί να ξεναγήσει σε ορισμένη γλώσσα, η ξενάγηση από διπλωματούχο ξεναγό πραγματοποιείται με τη συνδρομή διερμηνέα που γνωρίζει τη γλώσσα των επισκεπτών.
- Σε περίπτωση που δεν υπάρχει δυνατότητα ξενάγησης με τη συνδρομή διερμηνέα, μπορεί ο ενδιαφερόμενος να ζητήσει ειδική κατ'

Για την άσκηση του επαγγέλματος του ξενα ενδιαφερόμενος υποβάλλει αίτηση στην αρμ υπηρεσία, με τα εξής δικαιολογητικά:

- Αντίγραφο τίτλου σπουδών των Σχολών Ξεναγών του Υπουργείου Τουρισμού ή πιστοποιητικό επιτυχούς παρακολούθησης του ταχύρρυθμού προγράμματος της παραγράφου 2 του άρθρου 14 του ν.710/1977, όπως ισχύει ή Βεβαίωση του Συμβούλιου Αναγνώρισης Επαγγελματικών Προσόντων (Σ.Α.Ε.Π.) καθώς και τίτλο σπουδών
- Φωτοαντίγραφο δελτίου ταυτότητας ή διαβατηρίου
- Αντίγραφο ποινικού μητρώου έκδοσης τελευταίου τριμήνου (αναζητείται υπηρεσιακά)
- Πιστοποιητικό στρατολογικής κατάστασης (αναζητείται υπηρεσιακά)
- Μία (1) πρόσφατη έγχρωμη φωτογραφία τύπου ταυτότητας
- Απόδειξη κατάθεσης παράβολου είκοσι (20) ευρώ σε

- Η αρμόδια υπηρεσία, εφόσον τηρούνται οι νόμιμες προϋποθέσεις για την άσκηση του επαγγέλματος του ξεναγού, εγγράφει τον ενδιαφερόμενο στο Μητρώο Ξεναγών που τηρείται στο Υπουργείο Τουρισμού και του χορηγεί σχετική **βεβαίωση** συνοδευόμενη από το Δελτίο Ταυτότητας Ξεναγού.
- Σε αντίθετη περίπτωση ο ενδιαφερόμενος ενημερώνεται εγγράφως **εντός δέκα (10) ημερών** ότι δεν μπορεί να ασκήσει το

- Σε περίπτωση άπρακτης παρέλευσης της εν λόγω προθεσμίας χωρίς η αρμόδια υπηρεσία να έχει γνωστοποιήσει τους λόγους για τους οποίους δεν μπορεί να ασκήσει το επάγγελμα του ξεναγού, τόσο η βεβαίωση συνδρομής των νόμιμων προϋποθέσεων όσο και το δελτίο ταυτότητας του ξεναγού χορηγούνται αυτόματα.

- Η παραπάνω διαδικασία μπορεί να διεκπεραιώνεται και μέσω των Κέντρων Εξυπηρέτησης Πολιτών (Κ.Ε.Π.) που λειτουργούν ως Ενιαία Κέντρα Εξυπηρέτησης (ΕΚΕ) και ηλεκτρονικά μέσω του δικτύου eugo (για τα ελληνικά ΕΚΕ μέσω της διεύθυνσης http://www.ermis.gov.gr).
- Για τη διεκπεραίωση της διαδικασίας αυτής συμπληρώνεται ειδικό έντυπο αίτησης.

I.I.E.K. ΔΕΛΤΑ
WWW.IEKDELTA.GR

Ευρωπαϊκή Νομοθεσία

Οδυσσέας Κοψιδάς

Ι.Ι.Ε.Κ. ΔΕΛΤΑ

Συνθήκες

- Η Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ), με την πάροδο του χρόνου, μπόρεσε να θέσει τα θεμέλια μιας ευρωπαϊκής πολιτικής τουρισμού επιμένοντας στους παράγοντες που καθορίζουν την ανταγωνιστικότητά του και συγχρόνως λαμβάνοντας υπόψη τις απαιτήσεις της βιώσιμης ανάπτυξης.
- Με την έναρξη ισχύος της συνθήκης της Λισσαβόνας, αναβαθμίζεται η αναγνώριση του τουρισμού στο πλαίσιο της ΕΕ, η οποία έχει πλέον αρμοδιότητα να στηρίζει, να συντονίζει και να συμπληρώνει τη δράση

Όπως ορίζεται στο άρθρο 195 της ΣΛΕΕ, η ΕΕ μπορεί:

- να προωθήσει την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων του τομέα και να δημιουργήσει ευνοϊκό περιβάλλον για την ανάπτυξή τους,
- να ενθαρρύνει τη συνεργασία μεταξύ των κρατών μελών, ιδίως με την ανταλλαγή ορθών πρακτικών, και να αναπτύξει ολοκληρωμένη προσέγγιση του τουρισμού που να εξασφαλίσει τη συνεκτίμηση αυτού του τομέα στο πλαίσιο των λοιπών

Η Συνθήκη της Λισαβόνας

- Η Συνθήκη της Λισαβόνας τροποποιεί τις συνθήκες ΕΕ και ΕΚ, δηλαδή τη Συνθήκη για την Ευρωπαϊκή Ένωση και τη Συνθήκη για την Ίδρυση της Ευρωπαϊκής Κοινότητας, χωρίς όμως να τις υποκαθιστά.
- Εφοδιάζει την Ένωση με το νομικό πλαίσιο και τα μέσα που της είναι απαραίτητα για να αντιμετωπίσει τις μελλοντικές προκλήσεις και να ικανοποιήσει τις προσδοκίες των πολιτών.

Μία δημοκρατικότερη και διαφανέστερ Ευρώπη…

- με ενισχυμένο τον ρόλο του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου και των εθνικών κοινοβουλίων, με περισσότερες ευκαιρίες για τους πολίτες να εκφράζουν τις απόψεις τους και να ακούγεται η φωνή τους, αλλά και με πιο συγκεκριμένη εικόνα για το ποιος κάνει τι σε ευρωπαϊκό και εθνικό επίπεδο.

Μία αποτελεσματικότερη Ευρώπη…

- με απλουστευμένες μεθόδους εργασίας και κανόνες ψηφοφορίας, με βελτιωμένα και σύγχρονα θεσμικά όργανα για μία Ευρωπαϊκή Ένωση 27 μελών και με βελτιωμένη ικανότητα παρέμβασης σε τομείς άμεσης προτεραιότητας για τη σημερινή Ένωση.

Μία Ευρώπη των δικαιωμάτων και των αξιών, της ελευθερίας, της αλληλεγγύης και της ασφάλειας:

- προώθηση των αξιών της Ένωσης, ενσωμάτωση του Χάρτη θεμελιωδών δικαιωμάτων στο ευρωπαϊκό πρωτογενές δίκαιο, δημιουργία νέων μηχανισμών αλληλεγγύης και διασφάλιση καλύτερης προστασίας για τους Ευρωπαίους πολίτες.

Η παρουσία της Ευρώπης στην παγκόσμια σκηνή…

- θα εξασφαλιστεί με τη συνένωση των μέσων εξωτερικής πολιτικής της Ευρώπης, τόσο στο στάδιο της χάραξης όσο και της υιοθέτησης νέων πολιτικών.
- Με τη Συνθήκη της Λισαβόνας η Ευρώπη αποκτά ισχυρή φωνή που θα γίνεται αισθητή από τους εταίρους της παγκοσμίως.
- Επίσης, η Συνθήκη αξιοποιεί στο έπακρο τις οικονομικές, ανθρωπιστικές, πολιτικές και διπλωματικές δυνάμεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης ώστε να προωθηθούν τα συμφέροντα και οι αξίες της σε παγκόσμια κλίμακα, ενώ ταυτόχρονα να διασφαλίζονται τα ιδιαίτερα

Οι εργασιακές σχέσεις στο σύγχρονο επαγγελματικό περιβάλλον

Οδυσσέας Κοψιδάς

Οικονομολόγος, Νομικός, Πολιτικός Μηχανικός Τ.Ε. MSc, PhD

Η έννοια της σύμβασης εργασίας

- Σύμβαση εργασίας είναι η ενοχική σχέση που συνδέει δύο πρόσωπα, σύμφωνα με την οποία το ένα πρόσωπο (εργαζόμενος) υποχρεώνεται να παρέχει με αντάλλαγμα ορισμένη αμοιβή στο άλλο (εργοδότης) την εργασία του σε κατάσταση εξάρτησης απέναντι στον τελευταίο.

Διάκριση της σύμβασης εξαρτημένης εργασίας από τις ανεξάρτητες υπηρεσίες

- Στη σύμβαση ανεξάρτητων υπηρεσιών ο παρέχων την εργασία του διατηρεί το δικαίωμα πλήρους πρωτοβουλίας κατά την εκτέλεση της εργασίας, ελευθερία ως προς το χρόνο προσφοράς της εργασίας του, καθορίζει τον τόπο και τον τρόπο της εργασίας του και διατηρεί γενικά τον έλεγχο της εργασίας του, ανεξάρτητα από το γεγονός ότι δέχεται υποδείξεις από τον αντισυμβαλλόμενό του, καθώς ο ίδιος έχει την τελική ευθύνη για την εργασία που εκτελεί (π.χ. εμπορικοί αντιπρόσωποι, πλασιέ κλπ).

Η νομιμοποίηση των de facto σχέσεων

- Η νομιμοποίηση των de facto εργασιακών σχέσεων απορρέει από το γεγονός ότι, εφόσον μία εργασιακή σχέση λειτούργησε, δεν μπορεί να θεωρηθεί ανύπαρκτο νομικό γεγονός. Η σύγχρονη νομική αντίληψη δέχεται ότι η ακυρότητα της σύμβασης εργασίας ενεργεί για το μέλλον και δεν έχει αναδρομική ισχύ, με εξαίρεση την περίπτωση που η ακυρότητα οφείλεται σε απαγορευτική διάταξη με αναγκαστικό χαρακτήρα.

Ορισμός του εργαζομένου

- Ο εργαζόμενος/μισθωτός είναι το πρόσωπο που υποχρεούται, στο πλαίσιο μιας σύμβασης ιδιωτικού δικαίου ή άλλης παρόμοιας με αυτήν, να παρέχει την εργασία του στην υπηρεσία ενός άλλου (εργοδότης) με αντάλλαγμα ορισμένη αμοιβή.
- Η ιδιότητα του εργαζομένου δεν επηρεάζεται από γεγονότα ή καταστάσεις που αναστέλλουν την εργασιακή σχέση (π.χ. άδεια, απεργία κλπ).
- Εργαζόμενος μπορεί να είναι μόνο φυσικό πρόσωπο, σε αντίθεση με τον εργοδότη που μπορεί να είναι φυσικό ή νομικό πρόσωπο.

Διάκριση υπαλλήλων και εργατών

- Εργάτης είναι εκείνος που παρέχει κατά κύριο λόγο σωματική εργασία, ενώ ο υπάλληλος αναλώνει πνευματικές δυνάμεις.
- Κριτήρια υπαλλήλου: ξεχωριστή εμπειρία, θεωρητική μόρφωση, ανάπτυξη πρωτοβουλιών, ανάληψη ευθυνών. Δεν αρκεί η συνδρομή τυπικών προσόντων (π.χ. κατοχή πτυχίου), αλλά απαιτείται και η αξιοποίησή τους στη συγκεκριμένη εργασία.
- Ο εργάτης αμείβεται με ημερομίσθιο, ενώ ο υπάλληλος με μηνιαίο μισθό.

Οι διευθύνοντες υπάλληλοι

- Η συνέπεια της διάκρισης έγκειται στο ότι οι διευθύνοντες υπάλληλοι εξαιρούνται ευθέως από τις προστατευτικές διατάξεις που αναφέρονται στα κατώτατα όρια αμοιβής, στο χρόνο εργασίας, στις υπερωρίες, στην υπερεργασία και στην εργασία κατά την ημέρα της Κυριακής, καθώς επίσης, σύμφωνα με την νομολογία, και από τις διατάξεις που αναφέρονται στην άδεια αναψυχής.

Μεταβολή του προσώπου του εργοδότη (π.δ. 178/2002)

- Η προστασία προσανατολίζεται στα δικαιώματα και εν γένει συμφέροντα των εργαζομένων, και μάλιστα ανεξάρτητα από το κύρος της σύμβασης.
- Η παρεχόμενη προστασία σε ατομικό επίπεδο έχει τριπλή κατεύθυνση:
- α) διασφάλιση της θέσης εργασίας (προστασία κατά της απόλυσης)
- β) κατοχύρωση του περιεχομένου της σύμβασης εργασίας (διατήρηση κεκτημένων δικαιωμάτων)
- γ) εξασφάλιση των ήδη γεννημένων απαιτήσεων των εργαζομένων και απέναντι στο νέο εργοδότη (εγγυητική λειτουργία).

Ο χρόνος εργασίας

- Χρόνος εργασίας θεωρείται ο χρόνος κατά τον οποίο ο εργαζόμενος είναι στη διάθεση του εργοδότη για απασχόληση.
- Ο χρόνος είναι ένα από τα βασικά στοιχεία της παροχής εργασίας.

Ο χρόνος εργασίας

- Ως χρόνος εργασίας δεν θεωρείται ο χρόνος που απαιτείται για τη μετάβαση του εργαζομένου στην εργασία του, εκτός αντίθετης συμφωνίας, ανεξαρτήτως αν γίνεται ή όχι με μεταφορικά μέσα του εργοδότη, αλλά ούτε και ο χρόνος προπαρασκευής του εργαζομένου για εργασία. Ακόμη, δεν περιλαμβάνονται στο χρόνο εργασίας οι διακοπές ή τα διαλείμματα εργασίας, εκτός αν υφίσταται αντίθετη διάταξη.

Στοιχεία του νόμιμου χρόνου

- Σήμερα το νόμιμο ωράριο επαγγελματικής προέλευσης είναι το 40ωρο εβδομαδιαίως, το οποίο κατανέμεται σε 6 ημέρες απασχόλησης ανά εβδομάδα, με συνέπεια να υφίσταται ημερήσιος χρόνος απασχόλησης 6,666 ώρες. Αντίστοιχα μειώθηκαν οι ημέρες απασχόλησης σε 5 εβδομαδιαίως, με συνέπεια ο νόμιμος ημερήσιος χρόνος απασχόλησης να ανέρχεται σε 8 ώρες (5 ημέρες Χ 8 ώρες = 40 ώρες εβδομαδιαίως).

Η υπερεργασία - Απλή υπερεργασία

- Απλή υπερεργασία υπάρχει όταν υφίσταται υπέρβαση του συμβατικού ωραρίου μέχρι τις 40 ώρες. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι απλή υπερεργασία έχουμε όταν ένας εργαζόμενος εργάζεται με συμβατικό ωράριο κάτω των 40 ωρών και αναγκάζεται σε απασχόληση άνω του συμβατικού ωραρίου και μέχρι την συμπλήρωση του νομίμου ωραρίου, ήτοι μέχρι τη συμπλήρωση των 40 ωρών.

Θεσμοθετημένη υπερεργασία

- Θεσμοθετημένη υπερεργασία είναι η υπέρβαση του εβδομαδιαίου χρόνου κατά 5 ώρες, οι οποίες κατανέμονται μία ανά ημέρα. Η θεσμοθετημένη εργασία, επομένως, είναι η 41η έως και την 45η ώρα εργασίας ανά εβδομάδα. Πρόκειται για την εργασία που παρέχεται εντός της πενθήμερης απασχόλησης, άρα δεν αφορά τυχόν εργασία που παρέχεται Σάββατο ή Κυριακή.
- Ο εργαζόμενος αμείβεται για κάθε ώρα με το ωρομίσθιό του, προσαυξημένο κατά 20%.

Η υπερωριακή εργασία

- Υπερωριακή απασχόληση είναι η υπέρβαση του ανωτάτου ημερησίου νομίμου χρόνου εργασίας στον ίδιο εργοδότη. Συγκεκριμένα, υπερωρία θεωρείται ο ημερήσιος χρόνος απασχόλησης πέραν της 9ης ώρας, δεδομένου ότι η 9η ώρα είναι υπερεργασία.

Η υπερωριακή εργασία

- Εφόσον υπερωριακή απασχόληση είναι η υπέρβαση του ημερησίου χρόνου απασχόλησης, αυτή παραμένει υπερωριακή ακόμη και αν δεν υπάρχει υπέρβαση του εβδομαδιαίου νομίμου χρόνου εργασίας (απαγόρευση συμψηφισμού). Επομένως, εάν κάποιος εργάστηκε π.χ. 10 ώρες μία ημέρα και μία άλλη ημέρα λιγότερες από 8 ώρες, αυτό δεν σημαίνει ότι οι ημέρες αυτές θα συμψηφιστούν μεταξύ τους, αλλά η υπερεργασία και η υπερωρία την ημέρα με τις

Παραδείγματα:

- Έστω ωρομίσθιο 10 €, υπερωρία κατά την ημέρα της Κυριακής. Τότε: ωρομίσθιο Κυριακής 10 + 75% = 17,50 € προσαυξημένο ωρομίσθιο Κυριακής και επ' αυτού υπολογίζεται η προσαύξηση της υπερωριακής απασχόλησης.
- Έτσι, έχουμε: 17,50 € + 60% = 28 € για κάθε ώρα υπερωριακής απασχόλησης κατά την ημέρα της Κυριακής.
- Τα ίδια ισχύουν για κάθε ώρα νυχτερινής απασχόλησης, αλλά το προσαυξημένο ωρομίσθιο είναι κατά 25%.

Αποζημίωση για παράνομη υπερωριακή εργασία

- Παράνομη είναι η υπερωριακή εργασία όταν πραγματοποιείται κατά παράβαση οποιουδήποτε από τους ανωτέρω όρους (άρ. 1 παρ. 4 ν. 3385/2005).
- Για κάθε ώρα απασχόλησης ο εργαζόμενος λαμβάνει το ωρομίσθιό του, προσαυξημένο κατά 80%.
- Όλες οι αποζημιώσεις για υπερωριακή απασχόληση (νόμιμη, παράνομη, υπερεργασία) υπόκεινται σε πενταετή παραγραφή (άρ. 2 ν.δ. 515/1970 και άρ. 250 ΑΚ).

Τυπικές προϋποθέσεις της συμφωνίας για μερική απασχόληση

- Βασική προϋπόθεση σύναψης σύμβασης μερικής απασχόλησης είναι ο έγγραφος τύπος. Η παράλειψη τήρησης του εγγράφου τύπου καθιστά άκυρη τη σύμβαση μερικής απασχόλησης, αλλά η ακυρότητα πλήττει μόνο τον όρο για μερική απασχόληση και όχι τη σύμβαση εργασίας. Αυτό πρακτικά σημαίνει ότι η σύμβαση εργασίας θεωρείται έγκυρη, ως σύμβαση με κανονικό ωράριο. Επομένως, αποκλείεται η μονομερής επιβολή της μερικής απασχόλησης και η δυνατότητα σιωπηρής αποδοχής της

Οι ουσιαστικοί όροι της συμφωνίας

- Αρχή της μη διάκρισης (άρ. 38 παρ. 2 εδ. β' ν. 1892/1990): οι εργαζόμενοι με σύμβαση ή σχέση εργασίας δεν επιτρέπεται να αντιμετωπίζονται δυσμενώς σε σχέση με τους συγκρίσιμους εργαζόμενους με κανονική απασχόληση, εκτός αν συντρέχουν αντικειμενικοί λόγοι που τη δικαιολογούν.
- Η αρχή της μη διάκρισης ισχύει για το σύνολο των όρων εργασίας και όχι απλά για τις αποδοχές.

Η κοινωνική ασφάλιση στη μερική απασχόληση

- Αναγνωρίζονται όλες οι ημέρες εργασίας ως ημέρες ασφάλισης.

Η διαθεσιμότητα

- Πρόκειται για προληπτικό μέτρο κατά των απολύσεων σε περίπτωση περιορισμού της οικονομικής δραστηριότητας. Η επιβολή της ανήκει στην εξουσία του εργοδότη, ως ειδικότερη μορφή εκδήλωσης του διευθυντικού δικαιώματος. Απαιτείται, ωστόσο, διαβούλευση με τους εργαζόμενους. Μπορεί να αφορά σε όλους ή σε κάποιους εργαζόμενους, αλλά όχι και να αναφέρεται σε μεμονωμένα άτομα, ενόψει του συλλογικού χαρακτήρα της.
- Προβλέπεται ανώτατο όριο τριών μηνών ανά έτος.
- Κατά τη διάρκεια της διαθεσιμότητας η σύμβαση εργασίας τελεί σε αναστολή. Ο εργαζόμενος δικαιούται να λαμβάνει τις μισές τακτικές αποδοχές του.

Η εργασία της Κυριακής

- Προβλέπεται γενική απαγόρευση της εργασίας την Κυριακή (00:00 έως 24:00). Κατοχυρώνεται ο κανόνας της 24ωρης εβδομαδιαίας ανάπαυσης για περίοδο 7 ημερών, που είναι συνεχής ελεύθερος χρόνος κάθε 7 ημέρες.
- Η απαγόρευση της εργασίας κατά την ημέρα της Κυριακής ισχύει για όλους τους εργαζόμενους, πλην συγκεκριμένων εξαιρέσεων που ρητά προβλέπονται στο νόμο. Σε αυτές τις περιπτώσεις, όμως, διασφαλίζεται αναπληρωματική ημέρα ανάπαυσης σε άλλη

Η εργασία της Κυριακής

- Εκτός από την κυριακάτικη αργία, προβλέπονται και ορισμένες ημέρες αργίας. Στις υποχρεωτικές ημέρες αργίας εντάσσονται τα Χριστούγεννα, η 25η Μαρτίου, η δεύτερη μέρα του Πάσχα, η Κοίμηση της Θεοτόκου και η Μ. Παρασκευή μέχρι τη 1 μεσημβρινή για τα εμπορικά καταστήματα. Προαιρετική είναι η αργία της 28ης Οκτωβρίου, η οποία μπορεί να καταστεί υποχρεωτική με ορισμένη διαδικασία. Συνολικά μπορεί να ορίζονται άλλες πέντε ημέρες το χρόνο ως ημέρες υποχρεωτικής ή προαιρετικής αργίας.

Η εργασία της Κυριακής

- Η Πρωτομαγιά ορίζεται κάθε έτος ως ημέρα υποχρεωτικής αργίας.
- Οι διατάξεις για την εργασία της Κυριακής και των αργιών είναι δημόσιας τάξης. Εφαρμόζονται, μάλιστα, ανεξάρτητα από το κύρος της σύμβασης εργασίας.

Αμοιβή για την εργασία τις Κυριακές

- Ο εργαζόμενος αμείβεται με το ημερομίσθιό του με προσαύξηση 75% επί του νομίμου ημερομισθίου του.
- Αν ο μισθωτός δεν εργαστεί 8 ώρες (πλήρες ωράριο), η προσαύξηση παρέχεται για όσες ώρες εργάστηκε, επομένως λαμβάνει προσαυξημένο ωρομίσθιο για όσες ώρες εργάστηκε.

Αμοιβή για την εργασία τις Κυριακές

- Η πρόσθετη εργασία της Κυριακής δεν προστίθεται στην εργασία της εβδομάδας και έτσι δεν θεωρείται υπερεργασία ή υπερωρία.
- Η τυχόν υπερωριακή απασχόληση την Κυριακή θα αμειφθεί με προσαύξηση επί του ήδη προσαυξημένου ημερομισθίου της Κυριακής.
- Εφόσον συντρέξουν περισσότεροι λόγοι προσαύξησης (π.χ. εργασία Κυριακής, νυχτερινά, υπερωρία κλπ) ισχύει η αρχή της συσσώρευσης, οπότε ο εργαζόμενος λαμβάνει ξεχωριστή προσαύξηση για κάθε αιτία.

Η νυχτερινή απασχόληση

- Είναι η εργασία που παρέχεται από τις 10 το βράδυ έως τις 6 το πρωί της επόμενης ημέρας. Ο μισθωτός δικαιούται προσαύξηση 25% επί του νομίμου ωρομισθίου του για κάθε ώρα νυχτερινής απασχόλησης.

Συμφωνίες για τις προσαυξήσεις

- Οι διατάξεις που ρυθμίζουν την υπερωριακή, την κυριακάτικη και τη νυχτερινή εργασία είναι αναγκαστικού δικαίου. Κάθε συμφωνία που περιορίζει ή αποκλείει το δικαίωμα του εργαζόμενου να πάρει τις δικαιούμενες αμοιβές είναι άκυρη. Επίσης, είναι άκυρη και η παραίτηση του εργαζομένου από τις γεννημένες αξιώσεις του.

Συμφωνίες για τις προσαυξήσεις

- Προβλήματα δημιουργούν οι συμφωνίες με τις οποίες ο μισθός, στο μέτρο που είναι ανώτερος από το κατώτατο όριο του μισθού, θα συμψηφίζεται με τις απαιτήσεις από υπερωριακή απασχόληση ή από εργασία την Κυριακή ή τη νύχτα.

Συμφωνίες για τις προσαυξήσεις

- Η συμφωνία περί συμψηφισμού, δηλαδή η συμφωνία ότι τυχόν απαιτήσεις που ο εργαζόμενος διατηρεί συμψηφίζονται με τις υπέρτερες των νομίμων αποδοχές που λαμβάνει, είναι νόμιμη όταν αφορά σε υπερεργασία, εργασία την Κυριακή και τη νύχτα. Δεν είναι νόμιμη όταν αφορά σε υπερωριακή απασχόληση, εκτός εάν το πρόσθετο πάγιο ποσό καλύπτει αξιώσεις από συγκεκριμένη υπερωριακή απασχόληση κάθε μήνα υπό την έννοια ότι αποτελεί προκαταβολή έναντι της αμοιβής που δικαιούται για την υπερωριακή απασχόληση, οπότε και σε αυτήν την περίπτωση η σχετική συμφωνία συμψηφισμού είναι νόμιμη.

Προϋποθέσεις λήψης άδειας αναψυχής

- Δικαίωμα άδειας έχουν και όσοι απασχολούνται με άκυρη σύμβαση εργασίας.
- Σύμφωνα με τη νομολογία, οι διευθύνοντες υπάλληλοι δεν έχουν δικαίωμα για λήψη άδειας αναψυχής, θέση που δεν θεωρείται σωστή από τη θεωρία.
- Ενώ στο παρελθόν απαιτούταν η συμπλήρωση ενός έτους υπηρεσίας στον ίδιο εργοδότη προκειμένου να θεμελιωθεί δικαίωμα για άδεια αναψυχής, η προϋπόθεση αυτή πλέον δεν ισχύει. Πλέον αναγνωρίζεται το δικαίωμα για τμηματική άδεια κατά το πρώτο έτος απασχόλησης.

Προϋποθέσεις λήψης άδειας αναψυχής

- Η αξίωση γεννάται με την έναρξη της απασχόλησης. Δεδομένου ότι η αρχική άδεια με τη συμπλήρωση ενός έτους εργασίας είναι 24 εργάσιμες ημέρες, για κάθε μήνα αντιστοιχεί το 1/12 που είναι 2 εργάσιμες ημέρες για κάθε μήνα απασχόλησης (π.χ. εάν ο εργαζόμενος εργαστεί συνολικά 5 μήνες μέσα σε ένα ημερολογιακό έτος, δικαιούται 10 ημέρες άδειας). Η τμηματική άδεια ισχύει και για το δεύτερο έτος απασχόλησης, δηλαδή όσο εργάζεται, τόσο αυξάνονται και οι ημέρες άδειας που δικαιούται και το σύνολο της άδειας που δικαιούται εξαρτάται από το μήνα που θα τη λάβει (π.χ. στις 30 Ιουνίου θα δικαιούται 12 ημέρες άδειας, δηλαδή 6 μήνες Χ 2 ημέρες άδειας κάθε μήνα κοκ).

Αποδοχές αδείας

- Ο εργαζόμενος δικαιούται τις συνήθεις αποδοχές που θα δικαιούταν, αν εργαζόταν κατά τον αντίστοιχο χρόνο (άρ. 3 παρ. 1 α.ν. 539/1945). Επομένως, στην έννοια των αποδοχών περιλαμβάνονται και οι κάθε λογής πρόσθετες ή συμπληρωματικές αποδοχές, εφόσον αποτελούν τακτικές αποδοχές (άρ. 3 παρ. 3 α.ν. 539/1945). Πρόκειται, λοιπόν, για τις αποδοχές που επαναλαμβάνονται περιοδικώς, χωρίς να απαιτείται και μια απόλυτη περιοδικότητα. Πρόκειται για τις πρόσθετες αποδοχές που αντιστοιχούν στην κυριακάτικη εργασία, την υπερεργασία, την υπερωριακή εργασία, την εργασία του Σαββάτου και τη νυχτερινή εργασία.

Επίδομα αδείας

- Πέραν των αποδοχών αδείας, ο εργοδότης υποχρεούται να καταβάλλει στον εργαζόμενο και επίδομα αδείας, το οποίο ισοδυναμεί με αποδοχές 15 ημερών για τους εργαζόμενους με μηνιαίο μισθό και με αποδοχές 13 ημερών για τους εργαζόμενους με ημερομίσθιο.

Χρόνος παροχής της άδειας

- Ο χρόνος παροχής της άδειας πρέπει να ενταχθεί μέσα στο ημερολογιακό έτος για το οποίο χορηγείται η άδεια (άρ. 4 παρ. 1 α.ν. 539/1945). Δεν επιτρέπεται η μεταφορά της στο επόμενο έτος. Τυχόν συμφωνία για "μεταφορά" της άδειας στο επόμενο έτος είναι άκυρη.
- Το ακριβές χρονικό σημείο που θα χορηγηθεί η άδεια αποτελεί σημείο συμφωνίας μεταξύ εργαζομένου και εργοδότη, το οποίο εν τοις πράγμασι καθορίζεται από τον εργοδότη στο πλαίσιο άσκησης του διευθυντικού του δικαιώματος.

Έννομες συνέπειες σε περίπτωση μη εκπλήρωσης της άδειας αναψυχής

- Σε περίπτωση που δεν εκπληρωθεί αυτούσια η υποχρέωση παροχής της άδειας αναψυχής, συντρέχει περίπτωση επιβολής αστικής κύρωσης, η οποία συνίσταται στην υποχρέωση του εργοδότη να καταβάλλει στον εργαζόμενο τις αποδοχές αδείας, προσαυξημένες κατά 100% (άρ. 5 παρ. 1 α.ν. 539/1945). Η σχετική προσαύξηση δεν επεκτείνεται και στο επίδομα αδείας.

Η υποχρέωση του εργοδότη για καταβολή μισθού

- Αποτελεί τη βασική υποχρέωση του εργοδότη και το κεντρικό θέμα του εργατικού δικαίου, ενόψει της ανταποδοτικής, βιοποριστικής, κοινωνικής και αναδιανεμητικής του εισοδήματος λειτουργίας.

Βασικός μισθός και επιδόματα

- Ο βασικός μισθός είναι η κύρια αντιπαροχή για την προσφερόμενη εργασία.
- Τα επιδόματα είναι παροχές που καταβάλλονται για ορισμένες ειδικές αιτίες που έχουν σχέση με το είδος της εργασίας, την προσωπική κατάσταση του εργαζομένου ή τη θέση του στην επιχείρηση. Κάθε επίδομα έχει και συγκεκριμένη ονομασία, από την οποία προκύπτει η αιτία για την οποία καταβάλλεται.

Τα δώρα εορτών (Χριστουγέννων και Πάσχα)

- Πρόκειται για παροχές με μισθολογικό χαρακτήρα.
- Δεν αποτελούν παροχές μόνο κατά το χρονικό διάστημα στο οποίο καταβάλλονται, αλλά αποδοχές για την περιοδικώς παρεχόμενη εργασία μέσα στο έτος.
- Καταβάλλονται το μεν δώρο Χριστουγέννων την 21η Δεκεμβρίου, το δε δώρο Πάσχα τη Μεγάλη Τετάρτη.
- Η χρονική περίοδος καταβολής του δώρου Πάσχα εκτείνεται από 1.1. έως 30.4 και του δώρου Χριστουγέννων από 1.5. έως 31.12.

Τα δώρα εορτών (Χριστουγέννων και Πάσχα)

- Η αξίωση για καταβολή των δώρων εορτών υφίσταται, ανεξάρτητα εάν πρόκειται για έγκυρη ή άκυρη σύμβαση εργασίας.
- Το δώρο Χριστουγέννων ισοδυναμεί με έναν μηνιαίο μισθό (ή 25 ημερομίσθια για τους αμειβόμενους με ημερομίσθιο), ενώ το δώρο Πάσχα με μισό μηνιαίο μισθό (ή 15 ημερομίσθια για τους αμειβόμενους με ημερομίσθιο).
- Αν η απασχόληση διήρκεσε λιγότερο χρονικό διάστημα, υπάρχει αξίωση για μερική καταβολή, ανάλογη με το χρόνο διάρκειας της απασχόλησης.

Τα δώρα εορτών (Χριστουγέννων και Πάσχα)

- Η αναλογία αντιστοιχεί: α) για το δώρο Χριστουγέννων: σε 2 ημερομίσθια ανά 19 ημέρες απασχόλησης στο χρονικό διάστημα 1.5-31.12, β) για το δώρο Πάσχα: σε 1 ημερομίσθιο ανά 8 ημέρες απασχόλησης στο χρονικό διάστημα 1.1-30.4.

Μισθός και παροχές σε είδος

- Μισθός σε είδος είναι ο μισθός που συνίσταται στην παραχώρηση στον εργαζόμενο της κυριότητας ή της χρήσης ορισμένων πραγμάτων ή της παροχής ορισμένων υπηρεσιών σε αυτόν (π.χ. τρόφιμα, ηλεκτρικό ρεύμα, κατοικία κλπ).
- Μισθός σε είδος επιτρέπεται μόνο ως παρεπόμενη παροχή, δηλαδή κατ' εξαίρεση.

Μισθός και παροχές σε είδος

- Διαφορετική είναι η έννοια των παροχών σε είδος, που δίνονται όχι ως αντάλλαγμα για την εργασία, αλλά για άλλους λόγους, που συνίστανται κυρίως στην εξυπηρέτηση των λειτουργικών αναγκών της επιχείρησης (π.χ. παραχώρηση αυτοκινήτου).
- Εάν οι παροχές σε είδος λάβουν το χαρακτήρα του μισθού, συνυπολογίζονται κατά τον υπολογισμό των προσαυξήσεων ή των δικαιωμάτων του μισθωτού.
- Η χρηματική αποτίμηση γίνεται με βάση την αγοραία αξία του είδους, δηλαδή με βάση το ποσό που ο εργαζόμενος θα δαπανούσε για να προμηθευτεί το είδος ή την υπηρεσία.

Χρόνος πληρωμής του μισθού - Η αρχή της προεκπλήρωσης της παροχής εργασίας

- Ο μισθός καταβάλλεται ύστερα από την παροχή της εργασίας (άρ. 655 ΑΚ), ενώ επιτρέπεται και αντίθετη συμφωνία περί προκαταβολής του μισθού.

Απαγόρευση συμψηφισμού του μισθού

- Σύμφωνα με το άρ. 664 ΑΚ, ο εργοδότης δεν μπορεί να συμψηφίσει το μισθό που οφείλει με οποιαδήποτε δική του απαίτηση έναντι του εργαζομένου, εφόσον ο μισθός είναι απόλυτα αναγκαίος για τη διατροφή του εργαζομένου και της οικογένειάς του. Το μέτρο του απόλυτα αναγκαίου θα κριθεί με βάση την καλή πίστη και τις περιστάσεις.

Απαγόρευση συμψηφισμού του μισθού

- Εντούτοις, επιτρέπεται κατ' εξαίρεση ο συμψηφισμός του μισθού, όταν πρόκειται για αξιώσεις του εργοδότη που προκύπτουν από ζημίες που προκάλεσε με δόλο ο εργαζόμενος στον εργοδότη κατά την εκτέλεση της εργασίας του (άρ. 664 εδ. β' ΑΚ).
- Πρόκειται για διατάξεις αναγκαστικού δικαίου και ως εκ τούτου απαγορεύονται αντίθετες συμφωνίες.

Απαγόρευση κατάσχεσης του μισθού

- Ο μισθός, εφόσον δεν υπόκειται σε συμψηφισμό, είναι ακατάσχετος (άρ. 664 παρ. 3 ΑΚ).
- Το άρ. 982 παρ. 2 ΚΠολΔ καθιερώνει το ακατάσχετο για το σύνολο του μισθού, καθώς θεωρείται αναγκαίο για τον εργαζόμενο το σύνολο του μισθού του.

Απαγόρευση παραίτησης από το μισθό

- Οι διατάξεις που καθορίζουν το μισθό είναι δημόσιας τάξης και καθορίζουν τα κατώτατα όρια αποδοχών, τα οποία δεν υπόκεινται στην ελευθερία των συμβάσεων.
- Θεωρείται άκυρη οποιαδήποτε συμφωνία έχει ως συνέπεια την ολική ή μερική αποστέρηση του νομίμου μισθού από τον εργαζόμενο. Ωστόσο, μπορεί να γίνει παραίτηση από το συμβατικό μισθό, στο μέτρο που ξεπερνά τα κατώτατα νόμιμα όρια.
- Η παραίτηση είναι άκυρη είτε γίνει πριν είτε μετά τη γέννηση της αξίωσης.

Τακτική και έκτακτη καταγγελία

- Τακτική καταγγελία είναι η με μονομερή δήλωση βουλήσεως λύση μιας σύμβασης εργασίας με αόριστη διάρκεια.
- Έκτακτη καταγγελία είναι η μονομερής λύση της σύμβασης εργασίας, που οφείλεται σε εξαιρετικούς λόγους και γίνεται χωρίς την τήρηση των θεσπισμένων περιορισμών.

Προϋποθέσεις τακτικής καταγγελίας

- α) τήρηση εγγράφου τύπου
- β) τήρηση ορισμένου χρόνου προειδοποίησης
- γ) καταβολή ορισμένης αποζημίωσης
- δ) καταχώρηση της απασχόλησης στο μισθολόγιο του ΙΚΑ
- ε) αναγγελία της απόλυσης στον ΟΑΕΔ.
- + έλεγχος για καταχρηστικότητα της απόλυσης (ουσιαστική προϋπόθεση).

Η απόλυση με έκτακτη καταγγελία

- Υπάρχουν περιπτώσεις που μπορεί να γίνει η απόλυση χωρίς να τηρηθούν οι προϋποθέσεις του νόμου, οπότε γίνεται λόγος για έκτακτη καταγγελία. Πρόκειται για περιπτώσεις που συντρέχουν σπουδαίοι λόγοι, όπως μια επίμεμπτη συμπεριφορά του εργαζομένου ή γεγονότα ανώτερης βίας.

Η έκτακτη καταγγελία λόγω επίμεμπτης συμπεριφοράς του εργαζομένου

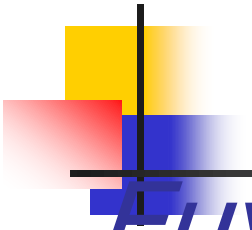
- Επιτρέπεται η έκτακτη καταγγελία σε περίπτωση διάπραξης αξιόποινης πράξης από τον εργαζόμενο ή σε περίπτωση εξαναγκασμού του εργοδότη σε καταγγελία της σύμβασης.

Εξαναγκασμός του εργοδότη σε καταγγελία της σύμβασης εργασίας

- Έχει γίνει δεκτό νομολογιακά ότι ο εργοδότης απαλλάσσεται από τις υποχρεώσεις της έκτακτης καταγγελίας, όταν ο ίδιος ο εργαζόμενος προκαλεί την απόλυσή του με τη συμπεριφορά του προκειμένου να εισπράξει την αποζημίωση απόλυσης. Πρόκειται για περιπτώσεις ακραίας προκλητικής ή έκδηλης αντισυμβατικής συμπεριφοράς.

Η παραίτηση του μισθωτού

- Η παραίτηση συνιστά την καταγγελία της σύμβασης εργασίας εκ μέρους του εργαζομένου.
- Η παραίτηση μπορεί να δηλωθεί και σιωπηρώς, μέσω της οικειοθελούς αποχώρησης του εργαζομένου από τη θέση εργασίας του.



Ευχαριστώ για την προσοχή σας!

Μάρκετινγκ Προϊόντων και Υπηρεσιών

Έρευνα Μάρκετινγκ

Η εποχή της πληροφορίας

ΤΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ ΜΑΡΚΕΤΙΝΓΚ ΚΑΙ Η ΕΡΕΥΝΑ ΑΓΟΡΑΣ

- Η σημερινή εποχή χαρακτηρίζεται ως η εποχή της πληροφορίας
- Διοικώ σημαίνει διαχειρίζομαι πληροφορίες για να πάρω αποφάσεις
- Τι είδους αποφάσεις παίρνει ένας διευθυντής Μάρκετινγκ μιας επιχείρησης;

Δώστε ορισμένα παραδείγματα

Ικανοποίηση Πελατών

- Οι εταιρίες, στην προσπάθεια τους να εξασφαλίσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, εστιάζουν την προσοχή τους στον **πελάτη** και την **ικανοποίηση των αναγκών** του
- Αυτό απαιτεί **συγκέντρωση περισσότερων γνώσεων** γύρω από τον καταναλωτή και τις ανάγκες του
- Η **τεχνολογία**, η οποία επιτρέπει τη συγκέντρωση, επεξεργασία, μετάδοση και αποθήκευση μεγάλων ποσοτήτων δεδομένων, βοήθησε στην εξέλιξη **συστημάτων πληροφοριών μάρκετινγκ** που διευκολύνουν καλύτερες αποφάσεις, προκειμένου να εξυπηρετηθεί ο καταναλωτής

Συστήματα Βάσης Δεδομένων Σημείων Πώλησης

Τα **συστήματα** αυτά:

- Εφαρμόζονται από εταιρίες ερευνών μάρκετινγκ.
- Παρέχουν πληροφορίες σχετικά με:
  - τα προϊόντα των εταιριών και των ανταγωνιστών τους, τις τιμές, τα αποθέματα των καταστημάτων, κλπ.
  - την τηλεθέαση, την ακροαματικότητα ραδιοφωνικών σταθμών, δημογραφικά στοιχεία καταναλωτών, κλπ.
- Οι πληροφορίες συγκεντρώνονται χάρη στο σύστημα σάρωσης του κωδικού κάθε προϊόντος.
- Οι έρευνες διεξάγονται σε ένα ευρύ δίκτυο καταναλωτών, που ενημερώνουν διαρκώς για τις προτιμήσεις τους.
- Τα συστήματα πληροφοριών ωφελούν τόσο τους λιανέμπορους όσο και τους κατασκευαστές για την ανάπτυξη της στρατηγικής μάρκετινγκ

Άλλοι Τύποι Συστημάτων Βάσεων Δεδομένων Αγοράς

- **Συστήματα βάσεων δεδομένων άμεσου μάρκετινγκ**

- Τα συστήματα αυτά χρησιμοποιούν:
  - Εσωτερικά δεδομένα (συλλογή δημογραφικών στοιχείων των πελατών της εταιρίας και παρακολούθηση των αγορών τους).
  - Εξωτερικά δεδομένα (περιοδικά, ταχυδρομικές λίστες, κλπ.).
  - Συστήματα δεδομένων σημείων πώλησης.

- Οι εταιρίες χρησιμοποιούν τις πληροφορίες αυτές (δημογραφικές, προτιμήσεις καταναλωτών, κλπ.) για να τμηματοποιήσουν την αγορά και να προωθήσουν προσφορές προϊόντων και υπηρεσιών

Άλλοι Τύποι Συστημάτων Βάσεων Δεδομένων Αγοράς (συνέχεια)

- **Προγράμματα διατήρησης βάσεων δεδομένων πελατών.** Διακρίνονται σε:
  - *Προγράμματα διατήρησης πελατών*
    - Χρησιμοποιεί πληροφορίες της βάσης δεδομένων για να διαπιστωθούν οι διαφορές των πελατών και να αναπτυχθούν προγράμματα μάρκετινγκ που εκμεταλλεύονται τις διαφορές αυτές (πχ. διαμόρφωση ειδικών τιμών σε συχνούς χρήστες)
  - *Προγράμματα ανάκτησης χαμένων πελατών*. Για να επιτευχθεί αυτό πρέπει:
    - Να εντοπιστούν οι χαμένοι πελάτες.
    - Να διαπιστωθούν οι αιτίες.
    - Να αναπτυχθούν κατάλληλα προγράμματα ανάκτησης πελατών.

Έρευνα Μάρκετινγκ

"Είναι η λειτουργία που **συνδέει** τον καταναλωτή, τον πελάτη και το κοινό με τον έμπορο μέσω πληροφοριών που χρησιμοποιούνται για την αναγνώριση και προσδιορισμό ευκαιριών και προβλημάτων της αγοράς, για τη δημιουργία και αξιολόγηση ενεργειών μάρκετινγκ, για την παρακολούθηση των επιδόσεων μάρκετινγκ και την βελτίωση της κατανόησης του μάρκετινγκ ως επιχειρηματικής διαδικασίας."

- Οι **έρευνες μάρκετινγκ** πραγματοποιούνται για:
  - Προϊόντα και αγορές (δυναμική αγοράς, μερίδιο αγοράς, ανάλυση πωλήσεων και πρόβλεψη).
  - Καινούργια προϊόντα, διαφήμιση, συμπεριφορά καταναλωτή, κλπ.
  - Την εξασφάλιση δεδομένων σχετικά με τα στοιχεία του σχεδίου μάρκετινγκ

(διαφήμιση, τιμολόγηση, διανομή).

  - Κοινωνικές, οικονομικές, πολιτικές πληροφορίες, κλπ.

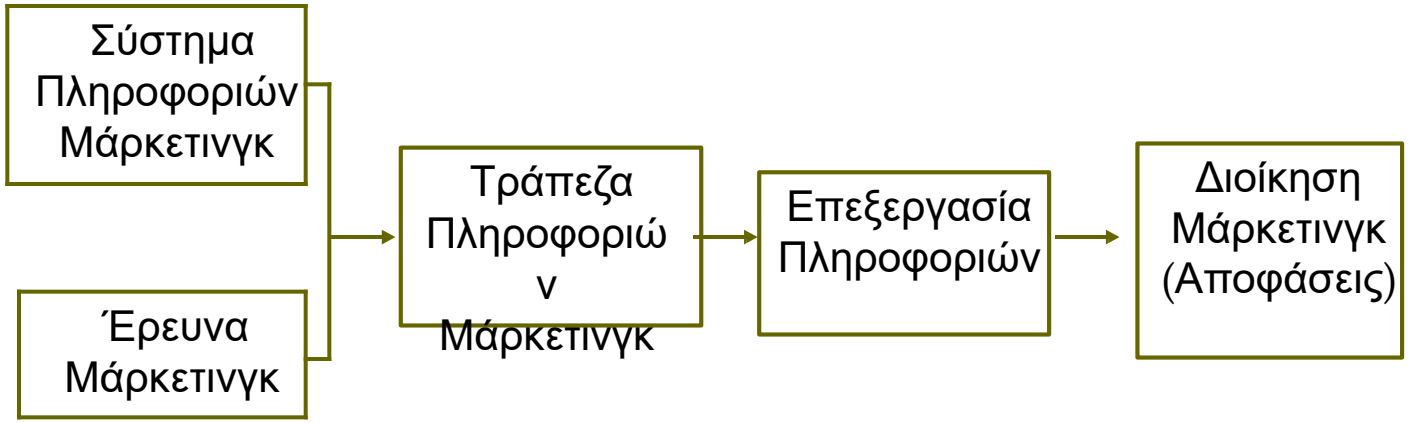
Ορισμός της έρευνας μάρκετινγκ

Ο συστηματικός σχεδιασμός, συλλογή, ανάλυση, και η αναφορά δεδομένων και ευρημάτων σχετικών με μια συγκεκριμένη κατάσταση μάρκετινγκ
που αντιμετωπίζει η εταιρεία

Οι βασικότερες πηγές πληροφοριών

- Το σύστημα πληροφοριών Μάρκετινγκ
  - Τα στοιχεία πρέπει να είναι πρόσφατα
  - Τα στοιχεία θα πρέπει να προέρχονται τόσο από μέσα όσο και έξω από την επιχείρηση
  - Τα στοιχεία θα πρέπει να μετατρέπονται σε χρήσιμες πληροφορίες
- Η έρευνα Μάρκετινγκ
  - Η συστηματική συλλογή, ανάλυση και αντικειμενική παρουσίαση των στοιχείων που έχουν σχέση με κάθε πρόβλημα το οποίο αντιμετωπίζει η διεύθυνση Μάρκετινγκ σε ένα ορισμένο χώρο και χρόνο

Η τράπεζα πληροφοριών Μάρκετινγκ



Ποιοτική έρευνα ικανοποίησης

- Ο βασικός στόχος των ποιοτικών ερευνών ικανοποίησης είναι η **εξαγωγή αναλυτικής πληροφορίας** και πρόσθετων διευκρινήσεων για τη στάση και τις απόψεις ενός συνόλου πελατών.

- Κύρια χαρακτηριστικά των ποιοτικών ερευνών:
  - Οι απαντήσεις των πελατών δεν έχουν προκαθορισμένη μορφή.
  - Τα αποτελέσματα των ποιοτικών ερευνών βασίζονται, σε ένα μεγάλο βαθμό, στην παρατήρηση.
  - Το δείγμα των πελατών που χρησιμοποιείται είναι μικρό, αλλά πραγματοποιείται σε βάθος ανάλυση της συμπεριφοράς των πελατών.
  - Συνήθως, δεν είναι δυνατή η γενίκευση των αποτελεσμάτων.

Είδη ποιοτικών ερευνών (1)

- Συνεντεύξεισσε βάθος (in depth interviews)
  - προσωπικές συνεντεύξεις με γενικές ερωτήσεις
  - δεν υπάρχει προκαθορισμένο ερωτηματολόγιο (ανοικτές απαντήσεις)
  - χρόνος συνέντευξης σχετικά μεγάλος (1-2 ώρες)
- Ομάδες συζήτησης πελατών (focus groups)
  - ομάδες πελατών (5-10 ατόμων) με συγκεκριμένα χαρακτηριστικά
  - ανοικτή συζήτηση μεταξύ των πελατών γύρω από ένα προκαθορισμένο θέμα
  - συντονισμός από υπεύθυνο της εταιρείας

Είδη ποιοτικών ερευνών (2)

- **Παρατηρήσεις (observations)**
  - παρατήρηση των πελατών κατά τη διάρκεια αγοράς ή χρήσης ενός προϊόντος ή υπηρεσίας
  - οι τεχνικές παρατήρησης διαφέρουν σημαντικά μεταξύ τους (επίσημη παρατήρηση από εκπαιδευμένο προσωπικό της εταιρείας, υπαλλήλοι που έρχονται σε επαφή με πελάτες, βιντεοσκόπηση).

- **Συμβουλευτικές ομάδες πελατών (advisory groups)**
  - όμοια με ομάδες συζήτησης πελατών
  - η σύσταση της ομάδας πελατών έχει διάρκεια 1-2 έτη, έχει μεγάλο βαθμό ομογένειας και ασχολείται και συζητά ένα γνωστό και προκαθορισμένο θέμα.

Ποσοτική έρευνα

Οι ποσοτικές έρευνες έχουν ως βασικό στόχο την εξαγωγή συγκεκριμένων μέτρων της ικανοποίησης των πελατών, τα οποία βασίζονται σε στατιστικά αξιόπιστα δεδομένα.

- Με αυτόν τον τρόπο είναι δυνατή η **γενίκευση** των αποτελεσμάτων της έρευνας στο σύνολο του πληθυσμού της πελατειακής βάσης.
- Για τη διεξαγωγή της έρευνας χρησιμοποιείται ένα **δομημένο ερωτηματολόγιο**, ενώ αποφεύγονται οι «ανοικτές» ερωτήσεις.
- Το μέγεθος της πληροφορίας που συλλέγεται για κάθε πελάτη είναι σχετικά μικρό, αλλά το δείγμα της έρευνας είναι αρκετά μεγάλο.
- Τα αποτελέσματα των ποσοτικών ερευνών βασίζονται, σε συγκεκριμένες επιστημονικές μεθόδους και **μοντέλα ποσοτικής ανάλυσης**.

Είδη ποσοτικών ερευνών (1)

- Ταχυδρομικές έρευνες
  - σχετικά χαμηλό κόστος
  - μεγάλη γεωγραφική κάλυψη
  - αυτόματη εισαγωγή της πληροφορίας
  - βέλτιστη λύση σε περιπτώσεις όπου είναι δύσκολη η προσωπική επικοινωνία με τον πελάτη
- Προσωπικές συνεντεύξεις
  - δίνεται η δυνατότητα προσωπικής επαφής με τον πελάτη
  - δημιουργία μιας αμοιβαίας σχέσης εμπιστοσύνης και ενός μόνιμου διαύλου επικοινωνίας
  - υψηλό κόστος
  - εξειδικευμένο προσωπικό

Είδη ποσοτικών ερευνών (2)

- Τηλεφωνικές έρευνες
  - συνδυασμός των χαρακτηριστικών των προηγούμενων ειδών
  - διατηρούν το στοιχείο της προσωπικής επαφής
  - δίνεται η δυνατότητα εύκολης κάλυψης απομακρυσμένων γεωγραφικών περιοχών και μεγάλων δειγμάτων
  - άμεση διαθεσιμότητα των αποτελεσμάτων
  - μείωση του στατιστικού σφάλματος που οφείλεται στην άρνηση απόκρισης των πελατών (non response bias).

Άλλοι τρόποι συλλογής δεδομένων

- Έρευνες πρώην πελατών (lost customer surveys)
- «Μυστηριώδης» αγοραστής (mystery shopper)
- Έρευνες νέων πελατών (new customer feedback)
- Αντιληπτικές έρευνες (perceptual research)
- Ικανοποίηση παραπόνων (real time fixes)
- Τεστ χρήσης προϊόντων (usability tests)

Σύγκριση σημαντικότερων ποιοτικών ερευνών

	Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
Συνεντεύξεις σε βάθος	•Υπάρχει δυνατότητα απάντησης σε πολύπλοκες ερωτήσεις. •Η ανάλυση των απόψεων του ερωτώμενου γίνεται με κάθε λεπτομέρεια. •Δίνεται η δυνατότητα χρησιμοποίησης οπτικών μέσων και παραστάσεων. •Οι πιθανότητες επιρροής από παράγοντες της έρευνας είναι μικρότερες. •Δεν απαιτείται πολύ μεγάλη εξειδίκευση και εκπαίδευση για τον ερωτώντα. •Υπάρχει η δυνατότητα παρατήρησης των αντιδράσεων του ερωτώμενου. •Η πιθανότητα συμμετοχής είναι μεγαλύτερη σε σχέση με τις ομάδες συζήτησης.	•Το κόστος είναι σημαντικά μεγαλύτερο από άλλες μεθόδους ποιοτικής έρευνας. •Ο χρόνος διεκπεραίωσης είναι αρκετά μεγάλος. •Ο συνολικός αριθμός των ατόμων που συμμετέχουν είναι τις περισσότερες φορές μικρός. •Η σύνθεση της πληροφορίας από μεμονωμένες συνεντεύξεις είναι ιδιαίτερα δύσκολη. •Είναι δύσκολη η παρατήρηση της αλλαγής στάσεων και απόψεων των ατόμων κατά τη διάρκεια του χρόνου.
Ομάδες συζήτησης	•Υπάρχει δυνατότητα απάντησης σε πολύπλοκες ερωτήσεις. •Η αλληλεπίδραση μεταξύ της ομάδας δημιουργεί πληροφορία που σε άλλη περίπτωση δε θα ήταν δυνατό να παρατηρηθεί. •Υπάρχει η δυνατότητα δημιουργίας και συζήτησης νέων ιδεών. •Δίνεται η δυνατότητα χρησιμοποίησης οπτικών μέσων και παραστάσεων. •Η ανομοιογενής σύνθεση της ομάδας αποφέρει δημιουργική αντιπαράθεση απόψεων και ιδεών. •Η σύνθεση της ομάδας είναι σε θέση να ενθαρρύνει τη συμμετοχή. •Υπάρχει η δυνατότητα παρατήρησης των αντιδράσεων του ερωτώμενου.	•Το άτομο επηρεάζεται από τις απόψεις της υπόλοιπης ομάδας. •Δεν υπάρχει η δυνατότητα σε βάθος ανάλυσης της στάσης και των προσδοκιών της ομάδας. •Τα αποτελέσματα δεν μπορούν να γενικευτούν σε ολόκληρο τον πληθυσμό. •Η πληροφορία που παρέχεται είναι ποιοτική. •Απαιτείται πολύ μεγάλη εξειδίκευση και εκπαίδευση για το συντονιστή της συζήτησης. •Η ανάλυση και εξήγηση των απαντήσεων είναι ιδιαίτερα δύσκολη. •Η σύνθεση της ομάδας είναι σε θέση να αποθαρρύνει τη συμμετοχή.

Σύγκριση σημαντικότερων ποσοτικών ερευνών

	Πλεονεκτήματα	Μειονεκτήματα
Ταχυδρομικές έρευνες	•Το κόστος είναι σχετικά χαμηλό. •Ο ερωτώμενος έχει τη δυνατότητα να μελετήσει προσεκτικά το ερωτηματολόγιο. •Η κάλυψη δείγματος από διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές είναι σχετικά εύκολη. •Δεν υπάρχει δυνατότητα επιρροής από τον ερωτώντα. •Δε δίνεται σε καμία περίπτωση η αίσθηση της φορτικότητας. •Ο χρόνος συμπλήρωσης το ερωτηματολογίου επιλέγεται από το άτομο και η διαδικασία μπορεί να διακοπεί και να συνεχιστεί ανάλογα με τις επιθυμίες του. •Δυνατότητα τήρησης της ανωνυμίας του ατόμου.	•Το ποσοστό ανταπόκρισης είναι σχετικά χαμηλό. •Ο χρόνος διεκπεραίωσης της έρευνας είναι αρκετά μεγάλος. •Δε δίνεται η δυνατότητα προσεκτικής ανάγνωσης και μελέτης του ερωτηματολογίου. •Δεν υπάρχει η δυνατότητα συντονισμού, παρακολούθησης και ελέγχου των απαντήσεων. •Σε αρκετές περιπτώσεις είναι δύσκολη η κωδικοποίησης και η ανάλυση της πληροφορίας που προέρχεται από «ανοικτές» ερωτήσεις. •Το ερωτηματολόγιο πρέπει να μην είναι πολύπλοκο.
Προσωπικές συνεντεύξεις	•Υπάρχει η δυνατότητα συντονισμού, παρακολούθησης και ελέγχου της απόκρισης του ατόμου. •Το ερωτηματολόγιο μπορεί να είναι αρκετά πολύπλοκο. •Οι αντιδράσεις του ατόμου κατά τη διάρκεια της συνέντευξης μπορούν να καταγραφούν και να αναλυθούν. •Δίνεται η δυνατότητα προσωπικής και άμεσης επικοινωνίας. •Μπορούν να τεθούν πρόσθετες επεξηγηματικές ερωτήσεις, εκτός ερωτηματολογίου. •Δίνεται η δυνατότητα χρησιμοποίησης οπτικών μέσων και παραστάσεων.	•Ο χρόνος διεκπεραίωσης της έρευνας είναι αρκετά μεγάλος. •Το κόστος είναι σχετικά υψηλό. •Ο καθορισμός του δείγματος είναι αρκετά δύσκολος. •Δε δίνεται η δυνατότητα προσεκτικής ανάγνωσης και μελέτης του ερωτηματολογίου. •Είναι δύσκολη η κάλυψη δείγματος από διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές. •Ο ερωτών μπορεί να επηρεάσει τις απαντήσεις. •Η συγκεκριμένη έρευνα μπορεί να δημιουργήσει κλίμα φορτικότητας. •Η συνέντευξη δε θα πρέπει να διακοπεί καθ' όλη τη διάρκειά της. •Απαιτείται σημαντική εξειδίκευση και εκπαίδευση από τον ερωτώντα.
Τηλεφωνικές έρευνες	•Υπάρχει η δυνατότητα συντονισμού, παρακολούθησης και ελέγχου της απόκρισης του ατόμου. •Το ποσοστό ανταπόκρισης είναι σχετικά υψηλό. •Ο χρόνος διεκπεραίωσης της έρευνας είναι σχετικά μικρός. •Η κάλυψη δείγματος από διαφορετικές γεωγραφικές περιοχές είναι σχετικά εύκολη. •Το ερωτηματολόγιο μπορεί να είναι αρκετά πολύπλοκο. •Μπορούν να τεθούν πρόσθετες επεξηγηματικές ερωτήσεις, εκτός ερωτηματολογίου. •Τα αποτελέσματα είναι διαθέσιμα σε σύντομο χρονικό διάστημα.	•Μεγάλη δυσκολία προσέγγισης ορισμένων ατόμων. •Δε δίνεται η δυνατότητα προσεκτικής ανάγνωσης και μελέτης του ερωτηματολογίου από το άτομο. •Ο ερωτών μπορεί να επηρεάσει τις απαντήσεις. •Η συγκεκριμένη έρευνα μπορεί να δημιουργήσει κλίμα φορτικότητας. •Η συνέντευξη δε θα πρέπει να διακοπεί καθ' όλη τη διάρκειά της. •Δεν υπάρχει η δυνατότητα χρησιμοποίησης οπτικών μέσων και παραστάσεων.

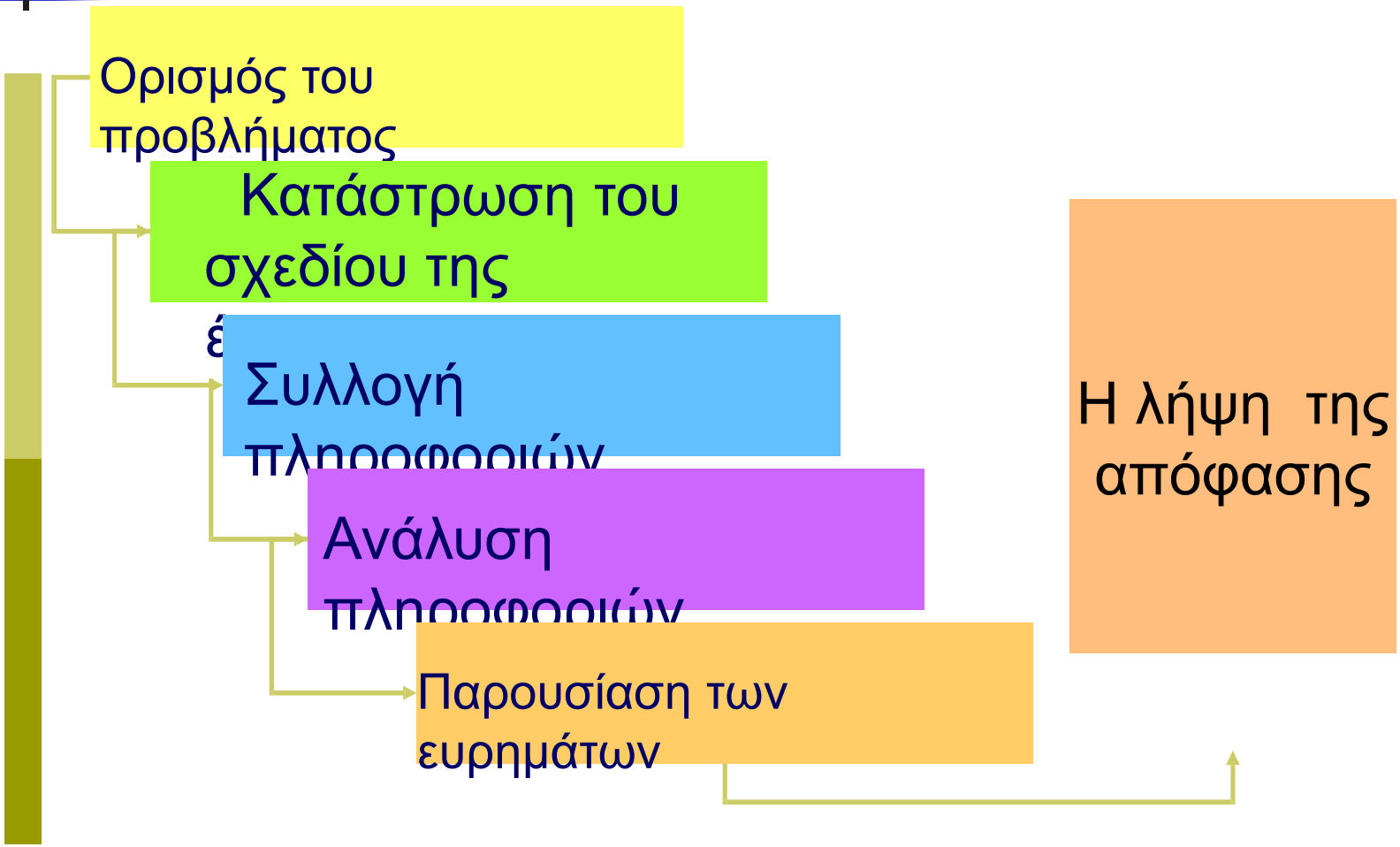
Ποιοτική ή ποσοτική έρευνα

- Διεξαγωγή ποιοτικής έρευνας (συνεντεύξεις σε βάθος, ομάδες συζήτησης πελατών) για τη δημιουργία εξαντλητικής λίστας χαρακτηριστικών ικανοποίησης.
- Καθορισμός διαστάσεων ικανοποίησης με βάση τη συγκεκριμένη πληροφορία.
- Διεξαγωγή ποσοτικής έρευνας και εκτίμηση των αποτελεσμάτων μέτρησης της ικανοποίησης πελατών.
- Επανασχεδιασμός νέας έρευνας και αναπροσαρμογή των διαστάσεων ικανοποίησης.

Στάδια διαδικασίας έρευνας μάρκετινγκ

1. Διατύπωση προβλήματος.
2. Προσδιορισμός αναγκαίων πληροφοριών και καθορισμός πηγών δεδομένων
3. Διαμόρφωση έρευνας που περιλαμβάνει ερωτηματολόγιο
4. Σχεδίαση και μέγεθος δείγματος
5. Συλλογή δεδομένων
6. Ταξινόμηση και ανάλυση

Η διαδικασία της έρευνας μάρκετινγκ



Διατύπωση προβλήματος

Πρέπει να απαντηθούν ερωτήματα, όπως

- “Ποιος είναι ο σκοπός της μελέτης”
- “Ποιοι είναι οι αντικειμενικοί στόχοι της έρευνας”.

Πληροφορίες

Προσδιορισμός αναγκαίων πληροφοριών και καθορισμός πηγών δεδομένων

- Οι πηγές διακρίνονται σε:
  - **Εσωτερικές**: Τα δεδομένα δημιουργούνται από τμήματα της επιχείρησης, όπως μάρκετινγκ, λογιστήριο, παραγωγή και είναι σημαντικά στη συγκέντρωση δεδομένων πωλήσεων και κόστους.
  - **Εξωτερικές**: Τα δεδομένα διακρίνονται σε:
    - Πρωτογενή: Συλλέγονται ειδικά για το συγκεκριμένο πρόβλημα και απαιτούν όλα τα στάδια της διαδικασίας έρευνας.
    - Δευτερογενή: Προέρχονται από εταιρίες ερευνών, οικονομικές εκθέσεις, internet, περιοδικά, κυβερνητικές πηγές, κλπ.

Δευτερογενής πηγές πληροφόρησης

- **Πλεονεκτήματα** δευτερογενών πηγών δεδομένων
  - Εξοικονομούν χρόνο και χρήμα.
- **Μειονεκτήματα** δευτερογενών πηγών δεδομένων
  - Συχνά οι διαθέσιμες πληροφορίες είναι ξεπερασμένες και ελλιπείς.
  - Συνήθως τα δεδομένα δεν συνδέονται άμεσα με το πρόβλημα της εταιρίας.
- Αφού εντοπιστεί μια δευτερογενής πηγή θα πρέπει να ελεγχθεί η αξιοπιστία της.
  - Εάν η πηγή διευκρινίζει τη μέθοδο συλλογής δεδομένων, τότε η μέθοδος αυτή θα πρέπει να αξιολογηθεί.
  - Εάν όχι, θα πρέπει οι ερευνητές να αξιολογήσουν άλλους παράγοντες, όπως χορηγός έρευνας, σκοπός της έρευνας, τρόπος συλλογής δεδομένων, κλπ.

Διαμόρφωση έρευνας που περιλαμβάνει ερωτηματολόγιο

- **Έρευνα αναγνώρισης**
  - Πραγματοποιείται με σκοπό τη διερεύνηση της φύσης και του εύρους του προβλήματος, αλλά και των πιθανών λύσεων.
  - Συνήθως είναι το προκαταρκτικό στάδιο και το διαδέχεται η έρευνα συμπερασμάτων.
  - Τρόποι για την πραγματοποίηση έρευνας αναγνώρισης:
    - Μελέτη δεδομένων δευτερογενούς πηγής (πχ. εκθέσεις από εταιρίες)
    - Εις βάθος ανάλυση υποθέσεων που αφορούν εταιρίες ή άτομα

(μελέτες περίπτωσης).

    - Ομάδες εστίασης (6-12 καταναλωτές) για την εξερεύνηση διαφόρων θεμάτων (πχ. ο τρόπος με τον οποίο οι καταναλωτές αντιδρούν στο προϊόν ή στις προσπάθειες διαφήμισης της εταιρίας).

- **Έρευνα συμπερασμάτων.** Χρησιμοποιείται για την δοκιμή εναλλακτικών λύσεων ενός προβλήματος. Διακρίνεται σε:
  - *Περιγραφική έρευνα* (πχ. ο προσδιορισμός των δημογραφικών χαρακτηριστικών και του τρόπου συμπεριφοράς των συχνών αγοραστών, των περιστασιακών και των μη αγοραστών).
  - *Πειραματική έρευνα*: Δείχνει τις σχέσεις αιτίου-αιτιατού πίσω από τις μεταβλητές.
- **Μειονεκτήματα πειραματικής έρευνας**
- Είναι δαπανηρή.
- Χρησιμοποιεί μικρά δείγματα που μπορεί να μην αντιπροσωπεύουν το σύνολο της αγοράς.
- Προκαλεί σοβαρά διαχειριστικά προβλήματα (εξασφάλιση και διατήρηση της συνεργασίας των ερωτηθέντων).
- Οι ανταγωνιστές μπορούν να αποκτήσουν πρόσβαση στα αποτελέσματα.

Σχεδίαση και μέγεθος δείγματος

- Καθορίζει πώς εντοπίζονται και επιλέγονται οι ερωτώμενοι.
- Τα προβλήματα σε αυτό το στάδιο σχετίζονται με:
  - Τον προσδιορισμό των ερωτηθέντων που θα μελετηθούν.
  - Τον προσδιορισμό των μεταβλητών ή των χαρακτηριστικών υπό μελέτη.
  - Τη μέθοδο που θα χρησιμοποιηθεί για την επιλογή των μονάδων του δείγματος.

Μέθοδοι για την επιλογή μονάδων του δείγματος:

- Η βασιζόμενη στις πιθανότητες (κάθε μονάδα έχει ίσες πιθανότητες να συμμετέχει στην έρευνα και έτσι εξασφαλίζεται η αξιοπιστία των δεδομένων του δείγματος).
- Η μη βασιζόμενη στις πιθανότητες (δεν προσφέρει ίσες πιθανότητες και επομένως δεν είναι αντικειμενική)

Συλλογή δεδομένων

- **Συνέντευξη**
  - Προσωπική συνέντευξη (στο σπίτι, σε εμπορικά κέντρα, κλπ.).
  - Συνέντευξη μέσω τηλεφώνου (μικρό κόστος, ταχύτητα).
  - Συνέντευξη μέσω ταχυδρομείου (μικρό ποσοστό απαντήσεων).

- **Παρατήρηση**: Αναγνωρίζει και καταγράφει ανθρώπους, αντικείμενα και πράξεις, αντί να ζητήσει πληροφορίες.
  - Παρατήρηση της συμπεριφοράς των καταναλωτών από ανθρώπους.
  - Παρατήρηση με τη χρησιμοποίηση καμερών σε στρατηγικά σημεία του καταστήματος.

Λάθη κατά τη διαδικασία συλλογής δεδομένων

- Την άρνηση απάντησης των ερωτηθέντων (παραβίαση ιδιωτικής ζωής, μείωση της νοημοσύνης ή της κοινωνικής τους θέσης, κλπ).
- Λάθη επιλογής του ερευνητή.
- Τον τρόπο που ο ερωτών αποσπά απαντήσεις από τους ερωτηθέντες.
- Την ερμηνεία και την καταγραφή των ερωτήσεων

Ταξινόμηση και ανάλυση

- ➲Καθορίζονται οι διαδικασίες για την μετατροπή των ακατέργαστων δεδομένων σε χρήσιμες πληροφορίες.
- ➲Ταξινομούνται σε πίνακες, υπολογίζονται οι μέσοι όροι και τα ποσοστά, γίνονται οι συγκρίσεις μεταξύ τάξεων κατηγοριών και ομάδων.
- ➲Πολλές φορές απαιτούνται στατιστικές αναλύσεις.

Διαδικασία σχεδιασμού έρευνας ικανοποίησης

- **Καθορισμός στόχων έρευνας ικανοποίησης**: Αποτελεί το σημαντικότερο βήμα δεδομένου ότι επηρεάζει το σύνολο των υπόλοιπων βημάτων οργάνωσης και διεξαγωγής μιας οποιασδήποτε έρευνας αγοράς.

- **Καθορισμός διαστάσεων ικανοποίησης**: Στο στάδιο αυτό θα πρέπει να καθοριστούν οι διαστάσεις ικανοποίησης των πελατών.

- **Καθορισμός διαδικασίας μέτρησης ικανοποίησης**: Με βάση τους στόχους της έρευνας ικανοποίησης θα πρέπει να καθοριστεί το γενικότερο πρόγραμμα μέτρησης της ικανοποίησης, καθώς και η ενσωμάτωσή του με τα δεδομένα και τις διαδικασίες του οργανισμού.

- **Καθορισμός δείγματος και διαδικασίας έρευνας ικανοποίησης**: Το συγκεκριμένο βήμα αφορά στον ορισμό των πελατών του οργανισμού και στον καθορισμό του δείγματος που απευθύνεται η έρευνα ικανοποίησης. Επίσης, θα πρέπει να επιλεγεί το είδος και ο τρόπος διεξαγωγής της έρευνας ικανοποίησης (π.χ. ταχυδρομική, τηλεφωνική, κλπ).

- **Ανάπτυξη και δοκιμή ερωτηματολογίου**: Το τελευταία αυτά στάδια αναφέρονται στην ανάπτυξη του ερωτηματολογίου της έρευνας και στη διεξαγωγή της πιλοτικής έρευνας.

Γενικές αρχές ανάπτυξης ερωτηματολογίων

- Το ερωτηματολόγιο της έρευνας είναι ένα βασικό εργαλείο αμφίδρομης επικοινωνίας της επιχείρησης με τους πελάτες της.
- Αν και δεν υπάρχει αναλυτικό μεθοδολογικό πλαίσιο για το σχεδιασμό του ερωτηματολογίου, θα πρέπει σε γενικές γραμμές να τηρούνται οι ακόλουθες βασικές αρχές:
  - Το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να είναι απλό, ώστε να μην υπάρχουν προβλήματα κατανόησης από την πλευρά των πελατών.
  - Οι ερωτήσεις που περιλαμβάνει πρέπει να είναι συγκεκριμένες, ώστε να ελαχιστοποιείται η πιθανότητα δημιουργίας σύγχυσης.
  - Η δομή του ερωτηματολογίου θα πρέπει να καθιστά εύκολη τη συμπλήρωσή του, ώστε αφενός να μεγιστοποιείται η ανταπόκριση των πελατών και αφετέρου να διασφαλίζεται η εγκυρότητα της συλλεγμένης πληροφορίας.

Δομή ερωτηματολογίου

- Εισαγωγή (ο λόγος διεξαγωγής της έρευνας, τρόπος επιλογής του πελάτη, λόγος συμμετοχής του πελάτη)
- Δημογραφικά στοιχεία (π.χ. φύλο, ηλικία, οικογενειακή κατάσταση, κλπ.)
- Ερωτήσεις ικανοποίησης (συνολική και επιμέρους μετρήσεις της ικανοποίησης με βάση τις διαστάσεις και τις κλίμακες μέτρησης που έχουν ορισθεί)
- Ερωτήσεις συμπεριφοράς (γενικότερη στάση και συμπεριφορά των πελατών)

Αλληλουχία ερωτήσεων

- Η αλληλουχία των ερωτήσεων θα πρέπει να ακολουθεί μια λογική συνέπεια, προσπαθώντας να «βάλει» το ερωτώμενο στο υπό μελέτη θέμα.
- Η αλληλουχία των ερωτήσεων δεν θα πρέπει να επηρεάζει τη συλλεγόμενη πληροφορία.
- Σε γενικές γραμμές, εκτός από συγκεκριμένες εξαιρέσεις, θα πρέπει:
  - Οι «ανοικτές» ερωτήσεις να προηγούνται των «κλειστών».
  - Οι γενικές ερωτήσεις να προηγούνται των ειδικών.
  - Σε περίπτωση αλληλοεπιρροής, οι σημαντικές ερωτήσεις προηγούνται των λιγότερο σημαντικών.
  - Οι πλέον εύκολες ή «ανώδυνες» ερωτήσεις προηγούνται όλων των υπολοίπων
- Πρόβλημα τοποθέτησης ερωτήσεων γενικών χαρακτηριστικών δείγματος.

Σημαντικότερα λάθη ερωτηματολογίου (1)

- Διπλές ερωτήσεις
- Ερωτήσεις με διπλή άρνηση
- Χρήση τεχνικών ή άλλων εξειδικευμένων όρων, η γενικά ερωτήσεις για θέματα που δεν είναι γνωστά στους πελάτες
- Άμεσες προσωπικές ερωτήσεις
- Αρνητικά διατυπωμένες ερωτήσεις
- Ερωτήσεις που διατυπώνουν τεχνητά μια οποιαδήποτε άποψη
- Ερωτήσεις που υποθέτουν κάποια άποψη ή πράξη του πελάτη

Σημαντικότερα λάθη ερωτηματολογίου (2)

- Ερωτήσεις που επηρεάζουν και καθοδηγούν τον πελάτη με οποιοδήποτε τρόπο
- Ερωτήσεις (ή εκφράσεις, λέξεις) που δεν έχουν το ίδιο νόημα για όλους τους πελάτες
- «Επιρροή γοήτρου» (ερωτήσεις που καθοδηγούν τον πελάτη με τέτοιο τρόπο ώστε να είναι κοινωνικά επιθυμητός)
- Αξιολογητικά /Εννοιολογικά φορτισμένες λέξεις (συμπεριλαμβανομένης της αναφοράς ονομάτων ή απόψεων γνωστών προσώπων)

Τι να κάνετε και τι να αποφεύγετε στα ερωτηματολόγια

- Φροντίστε να μην υπάρχει μεροληψία στις ερωτήσεις
- Διατυπώστε τις ερωτήσεις όσο το δυνατό πιο απλά
- Κάντε συγκεκριμένες ερωτήσεις
- Αποφεύγετε την ορολογία ή τις συντομογραφίες
- Αποφεύγετε τις "περίεργες"

ή τις ασυνήθιστες λέξεις

- Μη χρησιμοποιείτε ασαφείς λέξεις
- Μην κάνετε ερωτήσεις που περιέχουν άρνηση
- Αποφεύγετε τις υποθετικές ερωτήσεις
- Μη χρησιμοποιείτε λέξεις που μπορεί να παρανοηθούν
- Αποφεύγετε να θίγετε ευαίσθητα στοιχεία με τις ερωτήσεις σας
- ότι οι απαντήσεις των ερωτήσεων κλειστού τύπου δεν επικαλύπτονται
- Φροντίστε να υπάρχει και η απάντηση "άλλο" στις απαντήσεις των ερωτήσεων κλειστού τύπου

Βασικές κλίμακες ικανοποίησης κλίμακες ικανοποίησης

- Ονομαστική κλίμακα (nominal scale)

Άγαμος	1
Νυμφευμένος	2
Διαζευγμένος	3

- Βαθμωτή κλίμακα (ordinal scale)

A	Λίγο ικανοποιημένος	1
B	Ικανοποιημένος	2
C	Πολύ ικανοποιημένος	3

- Κλίμακα διαστήματος (interval scale)

Δώστε σε μια κλίμακα 1-10 το βαθμό ικανοποίησής σας από το προϊόν ___:

- Κλίμακα αναλογίας (ratio scale)

Δώστε σε μια κλίμακα 0-100% το βαθμό ικανοποίησή σας από το προϊόν ___:

Καθόλου ικανοποιημένος 0% ——————————— 100% Απόλυτα ικανοποιημένος

Ανάλογα με αντικείμενα μέτρησης

- Απόδοση (performance)

Ανεπαρκής απόδοση	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	Εξαιρετική απόδοση

- Επιβεβαίωση (confirmation)

Πολύ χειρότερα απ' ότι φανταζόμουν									Πολύ καλύτερα απ' ότι φανταζόμουν
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

- Αίσθημα ικανοποίησης (satisfaction feeling)

Αξιολόγηση απόδοσης	Πολύ δυσαρεστημένος	Κάπως δυσαρεστημένος	Ελάχιστα δυσαρεστημένος	Τίποτα από τα δύο	Ελάχιστα ικανοποιημένος	Κάπως ικανοποιημένος	Πολύ ικανοποιημένος
	1	2	3	4	5	6	7

Συναισθηματική κατάσταση	Νιάθω απαίσια	Δυστυχισμένος	Δυσαρεστημένος	Με ανάμεικτα συναισθήματα	Ικανοποιημένος	Ευχαριστημένος	Ενθουσιασμένος
	1	2	3	4	5	6	7

- Αποτέλεσμα ικανοποίησης (satisfaction outcome)

Πόσο πιθανό θεωρείτε να προτιμήσετε ξανά το προϊόν ___;

Σε καμία περίπτωση						Σίγουρα
1	2	3	4	5	6	7

Ανάλογα με τρόπο παρουσίασης

- Λεκτικές κλίμακες (verbal scales)

Απόλυτα ικανοποιημένος | Πολύ ικανοποιημένος | Ικανοποιημένος | Λίγο ικανοποιημένος | Καθόλου ικανοποιημένος

- Αριθμητικές κλίμακες (numeric scales)

Καθόλου ικανοποιημένος 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Απόλυτα ικανοποιημένος

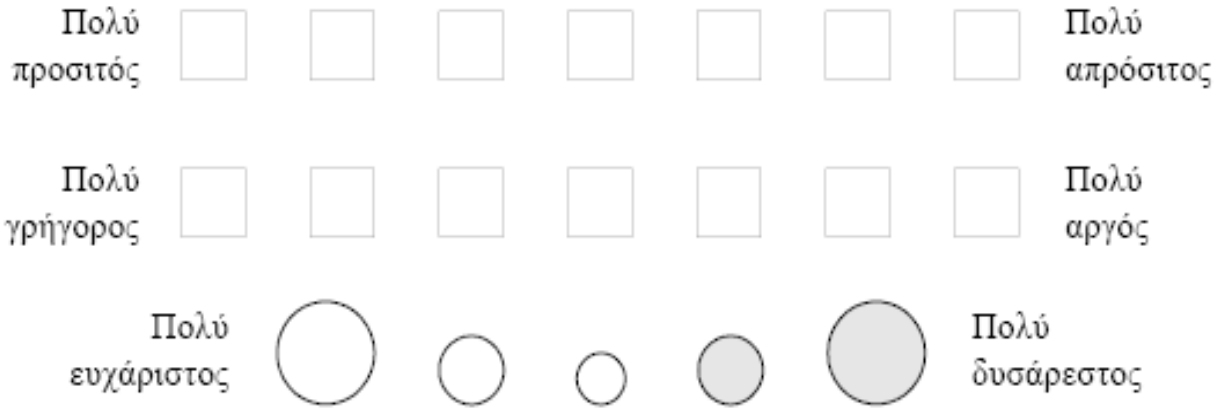
Καθόλου ικανοποιημένος: 1 2 | Λίγο ικανοποιημένος: 3 4 5 | Πολύ ικανοποιημένος: 6 7 8 | Απόλυτα ικανοποιημένος: 9 10

- Γραφικές κλίμακες (pictorial scales)

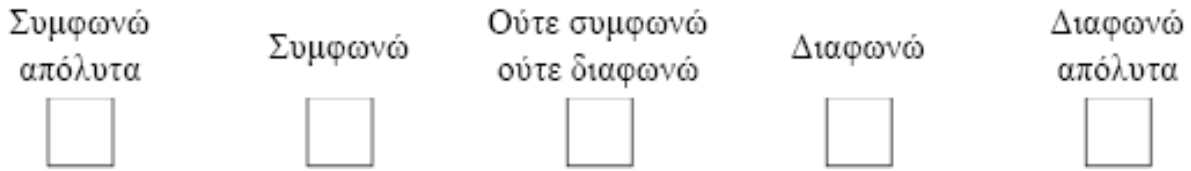
Απόλυτα ικανοποιημένος | Πολύ ικανοποιημένος | Ικανοποιημένος | Λιγότερο ικανοποιημένος | Δυσαρεστημένος

Άλλες κατηγορίες

- Κλίμακα εννοιολογικών διαφορών (semantic differential response scale)



- Κλίμακες Likert



Περιεχόμενο πιλοτικής έρευνας

- Η πιλοτική έρευνα αποτελεί το τελικό στάδιο της διαδικασίας σχεδιασμού μιας έρευνας ικανοποίησης και έχει ως βασικό στόχο τη δοκιμή του ερωτηματολογίου.
- Συνήθως, αποτελείται από μια σειρά προσωπικών συνεντεύξεων, ανεξάρτητα από το είδος της έρευνας που επιλέγεται να διεξαχθεί (τηλεφωνική, ταχυδρομική, κλπ).
- Η πιλοτική έρευνα δίνει έμφαση στα εξής σημεία:
  - συνολική εικόνα του ερωτηματολογίου (δομή, εμφάνιση, αλληλουχία ερωτήσεων, κλπ),
  - πλήρης κατανόηση των ερωτήσεων από την πλευρά των πελατών και
  - προσδιορισμός πιθανών προβλημάτων που οφείλονται στις κλίμακες μέτρησης της ικανοποίησης.

Υλοποίηση πιλοτικής έρευνας

- Ο καθορισμός του μεγέθους του δείγματος μιας πιλοτικής έρευνας ικανοποίησης είναι μια καθαρά υποκειμενική απόφαση της διοίκησης του οργανισμού και δε βασίζεται σε συγκεκριμένους κανόνες και τεχνικές

- Σε αρκετές περιπτώσεις, ζητείται από τους πελάτες να εκφράσουν ανοικτά την άποψη τους για το τι σκέφτονται για τη συγκεκριμένη έρευνα ικανοποίησης, ποιες ερωτήσεις πιστεύουν ότι τους δυσκολεύουν, καθώς και τι θα άλλαζαν οι ίδιοι στη δομή και το περιεχόμενο του ερωτηματολογίου.

- Η συνολική διαδικασία επαναλαμβάνεται όσες φορές κρίνεται απαραίτητο, ώστε να διασφαλίζεται η εγκυρότητα της συλλεγόμενης πληροφορίας (αναφέρονται περιπτώσεις πραγματικών ερευνών με περισσότερες από 15 δοκιμές του ερωτηματολογίου)

Χαρακτηριστικά έρευνας

- **Αξιοπιστία** (βαθμός της συνέπειας των αποτελεσμάτων σε περίπτωση επαναληπτικής διεξαγωγής της έρευνας ικανοποίησης).
- **Εγκυρότητα** (κατά πόσο η έρευνα ικανοποίησης μετρά και αναλύει τις παραμέτρους και τα μεγέθη που πρέπει να μετρηθούν).
- **Έλλειψη συστηματικών σφαλμάτων** (όπως για παράδειγμα η συστηματική «καθοδήγηση» των πελατών να απαντούν με ένα συγκεκριμένο τρόπο).
- **Σημασία** (κατά πόσο τα αποτελέσματα της έρευνας ικανοποίησης έχουν λογική σημασία και πόσο «αβίαστη» είναι η πληροφορία που προέρχεται από τους πελάτες).
- **Ακρίβεια** (ικανότητα εντοπισμού αλλαγής της στάσης των πελατών και υπολογισμού του μεγέθους του σφάλματος).

Αξιολόγηση ερωτηματολογίου (1)

- Ανάλυση προτύπων σχέσεων:
  - Λογική εγκυρότητα (construct validity): Αν περισσότερες από 1 ερωτήσεις μετράνε το ίδιο περίπου φαινόμενο, τότε θα πρέπει η μεταξύ τους αλληλοσυσχέτιση να είναι υψηλή.
  - Εγκυρότητα πρόβλεψης (predictive validity): ο βαθμός στον οποίο μια μεταβλητή είναι σε θέση να προβλέψει τις απαντήσεις κάποιων άλλων ερωτήσεων ή κάποιο αποτέλεσμα με το οποίο θα πρέπει να συσχετίζεται.
  - Διακριτική εγκυρότητα (discriminant validity): ο βαθμός στον οποίο μια ομάδα ερωτώμενων που πιστεύεται ότι διαφοροποιείται από τον υπόλοιπο πληθυσμό, όντως παρουσιάζει μια διαφοροποιημένη στάση.

Αξιολόγηση ερωτηματολογίου (2)

- Τρόποι καθορισμού εγκυρότητας:
  - **Εγκυρότητα με βάση πρότυπα σύγκρισης** (criterion validity): Σύγκριση νέων ερωτήσεων με υπάρχοντα γνωστά και έγκυρα μέτρα του ίδιου φαινομένου.
  - **Εγκυρότητα με βάση το περιεχόμενο** (content validity): ο βαθμός στον οποίο μια ερώτηση είναι σε θέση να μετρήσει τις διαφορετικές όψεις του συγκεκριμένου φαινομένου.

Ειδικά θέματα σύνταξης (1)

- Ο αριθμός των ερωτημάτων θα πρέπει να είναι όσο το δυνατό μικρότερος, λαμβάνοντας υπόψη τον τόπο και τον τρόπο διεξαγωγής της έρευνας.
- Το ερωτηματολόγιο θα πρέπει να περιλαμβάνει μόνο τις απολύτως απαραίτητες ερωτήσεις.
- Γενικά θα πρέπει να αποφεύγονται υποθετικές ερωτήσεις και άμεσες αιτιολογικές ερωτήσεις (τύπου «γιατί;»).
- Τρόπος διατύπωσης ερωτήσεων και φρασεολογία.
- Δεν θα πρέπει να προσφέρεται με μεγάλη ευκολία η εναλλακτική απάντηση «Δε γνωρίζω/Δεν απαντώ».

Ειδικά θέματα σύνταξης (2)

- Θα πρέπει να παρέχεται οποιαδήποτε πρόσθετη πληροφορία για την απρόσκοπτη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου.
- Η αρχή της ομοιομορφίας (ερωτήσεις, κλίμακες μέτρησης, κλπ) θα πρέπει να διέπει το ερωτηματολόγιο.
- Ακόμη και για ποσοτικά χαρακτηριστικά ορισμένες φορές είναι προτιμότερη η χρήση μιας ποιοτικής κλίμακας.
- Θα πρέπει να αποφεύγονται ερωτήσεις οι οποίες αφορούν το παρελθόν του ερωτώμενου και απαιτούν μια μεγάλη προσπάθεια προκειμένου να διατυπωθεί μια απάντηση

Ειδικά θέματα σύνταξης (3)

- Το σύνολο των αναλύσεων μιας έρευνας θα πρέπει να έχει καθοριστεί πριν από τη συλλογή της απαραίτητης πληροφορίας.
- Δε θα πρέπει να λησμονείται η σημασία της πιλοτικής έρευνας.
- Σε αρκετές περιπτώσεις ο χρόνος διεξαγωγής μιας έρευνας επηρεάζει άμεσα ή έμμεσα το περιεχόμενο της πληροφορίας που συλλέγεται.
- Τα αποτελέσματα μιας έρευνας θα πρέπει να διασταυρώνονται και με πρόσθετες πηγές πληροφόρησης της εταιρείας, εφόσον κάτι τέτοιο είναι αναγκαίο.

Ειδικά θέματα σύνταξης (4)

- Εκτός αν υπάρχει σημαντικός λόγος, θα πρέπει να διατηρείται η ανωνυμία του ερωτώμενου.
- Οι ερωτήσεις θα πρέπει να προσαρμόζονται κατάλληλα στον υπό μελέτη πληθυσμό.
- Σε αρκετές περιπτώσεις δεν είναι δυνατή η μέτρηση ενός χαρακτηριστικού με μια και μόνο ερώτηση, αλλά πιθανώς να απαιτείται ένα σύνολο μεταβλητών.
- Γενικά θα πρέπει να είναι το ίδιο εύκολο για έναν ερωτώμενο να εκφράσει μια οποιαδήποτε άποψη (ιδιαίτερα αρνητικές αξιολογήσεις)

Ειδικά θέματα σύνταξης (5)

- Το ερωτηματολόγιο δε θα πρέπει να περιλαμβάνει ερωτήσεις που είναι γνωστό ότι οι πελάτες δυσκολεύονται ή αποφεύγουν να τις απαντήσουν, π.χ. λόγω:
  - άγνοιας
  - χρήσης «τεχνικών» όρων
  - ή προβλημάτων ερμηνείας
- Αριθμός επιπέδων κλίμακας ικανοποίησης
- Προβλήματα «μετατόπισης» κλίμακας ικανοποίησης

Γενικές κατηγορίες λαθών

- **Λάθη δείγματος**: Η συγκεκριμένη κατηγορία περιλαμβάνει τα στατιστικά λάθη που οφείλονται στον ορισμό του δείγματος των πελατών. Επιπρόσθετα, συμπεριλαμβάνονται λάθη της κάλυψης του πληθυσμού των πελατών, δηλαδή λανθασμένος καθορισμός του πληθυσμού αυτού.

- **Λάθη πελατών**: Τα λάθη αυτά οφείλονται στους πελάτες που συμμετέχουν στην έρευνα ικανοποίησης και οι οποίοι είτε δίνουν ανειλικρινείς απαντήσεις, είτε δεν ακολουθούν τις οδηγίες συμπλήρωσης του ερωτηματολογίου.

- **Λάθη ερωτηματολογίου**: Η κατηγορία αυτή περιλαμβάνει το σύνολο των λαθών που μπορούν να προκύψουν από τη δομή και το περιεχόμενο του ερωτηματολογίου της έρευνας ικανοποίησης.

- **Διαχειριστικά λάθη**: Τα λάθη αυτά προέρχονται από την εταιρεία ή το φορέα διαχείρισης και διεξαγωγής της έρευνας ικανοποίησης και αφορούν στο σχεδιασμό της έρευνας, την εισαγωγή των δεδομένων, τις αναλύσεις, κλπ.

Συμμετοχή πελατών

- Η άρνηση συμμετοχής σε μια έρευνα ικανοποίησης δεν είναι σπάνιο φαινόμενο και οφείλεται κυρίως:
  - στον κορεσμό που νιώθουν οι πελάτες
  - στην καχυποψία που επικρατεί
  - στις επιφυλάξεις των πελατών για τη χρήση των αποτελεσμάτων της έρευνας
  - στην πραγματική έλλειψη χρόνου από την πλευρά των πελατών.
- Τεχνικές αύξησης βαθμού απόκρισης:
  - Υιοθέτηση ενός «προσωπικού» ύφους στη διαδικασία επικοινωνίας
  - Ενέργειες υπενθύμισης
  - Παροχή κινήτρου
  - Ελαχιστοποίηση της προσπάθειας που απαιτείται

Τα Χαρακτηριστικά της καλής έρευνας μάρκετινγκ

- ✓Επιστημονική μέθοδος
- ✓Δημιουργικότητα της έρευνας
- ✓Πολλαπλές μέθοδοι
- ✓Αλληλεξάρτηση των μοντέλων και των δεδομένων
- ✓Αξία και κόστος των πληροφοριών
- ✓Υγιής σκεπτικισμός
- ✓Ηθικό μάρκετινγκ

Ζητήματα Μάρκετινγκ

Πότε ήταν η τελευταία φορά που συμμετείχατε σε μια έρευνα;

Πόσο χρήσιμες θεωρείτε ότι ήταν οι πληροφορίες που δώσατε;

Πώς θα μπορούσε η έρευνα να γίνει διαφορετικά για να είναι πιο αποτελεσματική;

Βιβλιογραφία

- Kotler P. & Keller, K. (2006), Μάρκετινγκ Μάνατζμεντ, 12η Αμερικανική Έκδοση, Εκδόσεις Κλειδάριθμος
- Kotler P. (2003), *Marketing Management*, Prentice Hall
- Γρηγορούδης, Ε. & Σίσκος, Ι. (2005), Ποιότητα Υπηρεσιών και Μέτρηση Ικανοποίησης Πελάτη, Εκδόσεις νέων τεχνολογιών